

Ontwerpen is geen kunst

**31 artikelen over
de ontwerppraktijk,
ontwerpprojecten
en de samenwerking
tussen ontwerper
en opdrachtgever.**

Roel Stavorinus

Inleiding (p.9)

- 1 Alles uit de kast (p.11)
- 2 Geld voor alles (p.17)
- 3 Het volle pond (p.23)
- 4 Logo, no logo (p.27)
- 5 Navelstaren (p.33)
- 6 Omgaan met emoties (p.39)
- 7 De stijl van de overheid (p.43)
- 8 Tijd, geld én kwaliteit (p.49)
- 9 Waar blijft de projectmanager? (p.57)
- 10 Presteren met presentaties (p.63)
- 11 De organisatie als vertrekpunt (p.69)
- 12 Accountdenken is winst (p.75)
- 13 Integrale aanpak en samenwerking (p.83)
- 14 Huisstijlen voor gemeentes (p.89)
- 15 Design als werkwoord (p.95)
- 16 Kijkspieren (p.101)
- 17 Brug tussen twee werelden (p.107)
- 18 Fundamentele bouwstenen (p.113)
- 19 De designmanager als verbindende factor (p.117)
- 20 Wie is je opdrachtgever? (p.123)
- 21 Richtlijnen (p.131)
- 22 Marketing, communicatie en design (p.137)
- 23 De praktische waarde van design (p.143)
- 24 Ontwerpproces als resultaat (p.147)
- 25 Argumenten die hout snijden (p.153)
- 26 De sterkste schakel (p.159)
- 27 Samenwerken met communicatieafdelingen (p.163)
- 28 Eerst leren fietsen (p.167)
- 29 Exit (p.173)
- 30 De kosten van ambities (p.177)
- 31 De risico's van het vak (p.181)

Modellen:

- I De driehoek van tijd, geld en kwaliteit (p.53)
- II De designladder (p.79)
- III Het merkplatform (p.81)
- IV Corporate identity (p.85)
- V Het briefingsmodel (p.127)

Nawoord (p.187)

Colofon (p.190)

Van eind 2009 tot eind 2013 schreef ik artikelen voor BNO Vormberichten. De teksten zijn gebaseerd op mijn eigen ervaringen, eerst aan de kant van ontwerpers en tegenwoordig aan de kant van opdrachtgevers. De artikelen zijn los van elkaar te lezen en gaan over de ontwerppraktijk, over ontwerpprojecten en over de samenwerking tussen ontwerper en opdrachtgever. De meeste onderwerpen zijn heel concreet, maar steeds vaker gaan ze over de wereld van communicatie en design die onder invloed van (met name) het internet razendsnel ingewikkelder wordt en steeds meer met elkaar verweven raakt.

In mijn praktijk sta ik tussen opdrachtgever en ontwerper in. Ik zie hoe beiden worstelen met de samenwerking. Ontwerpers en bedrijven 'verstaan' elkaar vaak slecht. Ik hoop dat de artikelen in dit boekje ontwerpers helpen hun dienstverlening te verbeteren, beter aan te sluiten op de praktijk van opdrachtgevers en zo het gat tussen ontwerper en opdrachtgever te overbruggen. Mijn ervaring is, dat beide partijen daar beter van worden – zowel op de korte als op de langere termijn.

Ten slotte. Het schrijven en het maken van dit boekje zie ik als een proces. Een proces dat helpt bij het ordenen van gedachten en het vormen van een visie. Een proces ook dat helpt bij het vinden van een definitieve vorm voor het overdragen van kennis, ervaring en visie. Met deze reeks artikelen is een hoofdstuk afgerond.

Roel Stavorinus

1

Alles uit de kast

De creatieve sector wordt verondersteld innovatief te zijn. Creatie en innovatie gaan immers vaak samen. Maar vernieuwing van de dienstverlening zelf – daar zijn ontwerpers nog maar nauwelijks mee bezig. Ontwerpers lijken hun rol als verkoper, dienstverlener en ondernemer niet te zien, laat staan serieus te nemen.

Vier rollen

Op het vlak van creatie annex vormgeving heeft Nederland een behoorlijk aantal vooraanstaande ontwerpers. Ontwerpers die een verschil maken. Ontwerpers die met werkelijk nieuwe ideeën komen. Met ontwerpen als de Senseo of de identiteit voor de Effenaar. Het gros van de ontwerpers levert prima oplossingen voor ontwerp vragen van klanten. Gewone, keurige, passende oplossingen. Binnen een uitgebreid vastgesteld kader. Die samenwerkingen, bijvoorbeeld met tijdschriftuitgevers, verzekeraars en overheidsinstanties, zijn vaak goed en langdurig. Opdrachtgever en opdrachtnemer weten wat ze aan elkaar hebben, weten elkaar te vinden en leveren samen een voortdurende productie aan (communicatie) middelen of producten. Maar op het gebied van de eigen ontwerp praktijk valt het bij conceptueel ontwerpers én bij 'variërend' ontwerpers ^{→1} vaak tegen met de vernieuwing. Daar laten beide ontwerpers kansen liggen. Ik onderken vier rollen binnen het ontwerperschap: de ontwerper, de verkoper, de ondernemer en de dienstverlener.

De ontwerper

De werkelijke vernieuwing vind je met name in de core business van de ontwerper. Daarin stopt hij al zijn creativiteit. De één ziet het als zijn doel om vernieuwend te zijn en slaagt daar ook in. De ander vindt het belangrijker een passende oplossing voor een ontwerp probleem te leveren en te werken aan een langdurige relatie met zijn klant. Die ontwerper ziet zichzelf ook vaak als innovatief, want hoort dat niet per definitie bij een creatief vak?

→1 Ik onderscheid ontwerpers die goed zijn in het ontwikkelen van een concept en ontwerpers die goed zijn in het realiseren van middelen op basis van een groot aantal randvoorwaarden zoals een bestaande huisstijl, stramienen, kleuren etc. Natuurlijk zijn er allerlei tussenvarianten mogelijk.

De verkoper

De rol van verkoper vult de gemiddelde ontwerper maar erg beperkt in. Als het gaat om de manier waarop hij zich aan de markt presenteert, is de ontwerper conservatief of inactief, zeker niet innovatief. Er zijn maar weinig ontwerpers die goed nagedacht hebben over een eigen positie en propositie.

Doe eens een rondje websites van ontwerpers en probeer je te verplaatsen in een opdrachtgever. Waarin onderscheidt de ene ontwerper zich van de andere? Ervan uitgaande dat de gemiddelde opdrachtgever niet of nauwelijks weet wie of wat hij zoekt... Hoe maakt hij zijn keuze? Er zijn maar weinig ontwerpers die een expliciete stelling innemen. PingPong: 'We are storytellers. The stories we tell are yours.' Of de Stone Twins: '... passionate about achieving memorable, durable and engaging creative solutions for each and every project.' Dat is al vrij expliciet. Daar zit een keuze in. Veel bureaus komen echter niet verder dan 'Wij zijn x en we richten ons op...'. En dan volgt een specifieke branche. Of: 'Wij zijn een bureau voor visuele communicatie... etc.' Datzelfde zie je gebeuren in presentaties van ontwerpers aan een (potentiële) klant. Er wordt werk gepresenteerd: 'Dit hebben wij gedaan...'. Dat is moeilijk, intimiderend bijna.

Wat kun je daar mee als opdrachtgever? Wat je ziet, waren antwoorden op vragen van andere klanten. Oplossingen voor problemen die de jouwe niet zijn. Je voelt je bijna gedwongen iets te zeggen over het werk dat je ziet. Veel opdrachtgevers zijn nauwelijks in staat om creatief werk te beoordelen, er de waarde van in te zien, laat staan daarover te praten. Waarom denken ontwerpers zo zelden na over de wijze van presenteren? Op het net, in een kennismakingsgesprek, tijdens een pitch. En waarom leidt dat zo zelden tot nieuwe originele en bovenal zinvolle presentaties die de potentiële klant een goed idee geven van de toegevoegde waarde van het bureau? Is het onzekerheid? Bescheidenheid? Onwetendheid?

De ondernemer

De ondernemende ontwerper weet wat hij te bieden heeft. Die zit zelfverzekerd aan tafel. Aan de start van een samenwerking met een klant, dáár zit ruimte voor vernieuwing. Mondjesmaat zie je andere vormen van beloning ontstaan.

KLM Pensioenfondsenkantoor

Aanbod afstemmen op de (wensen van de) klant

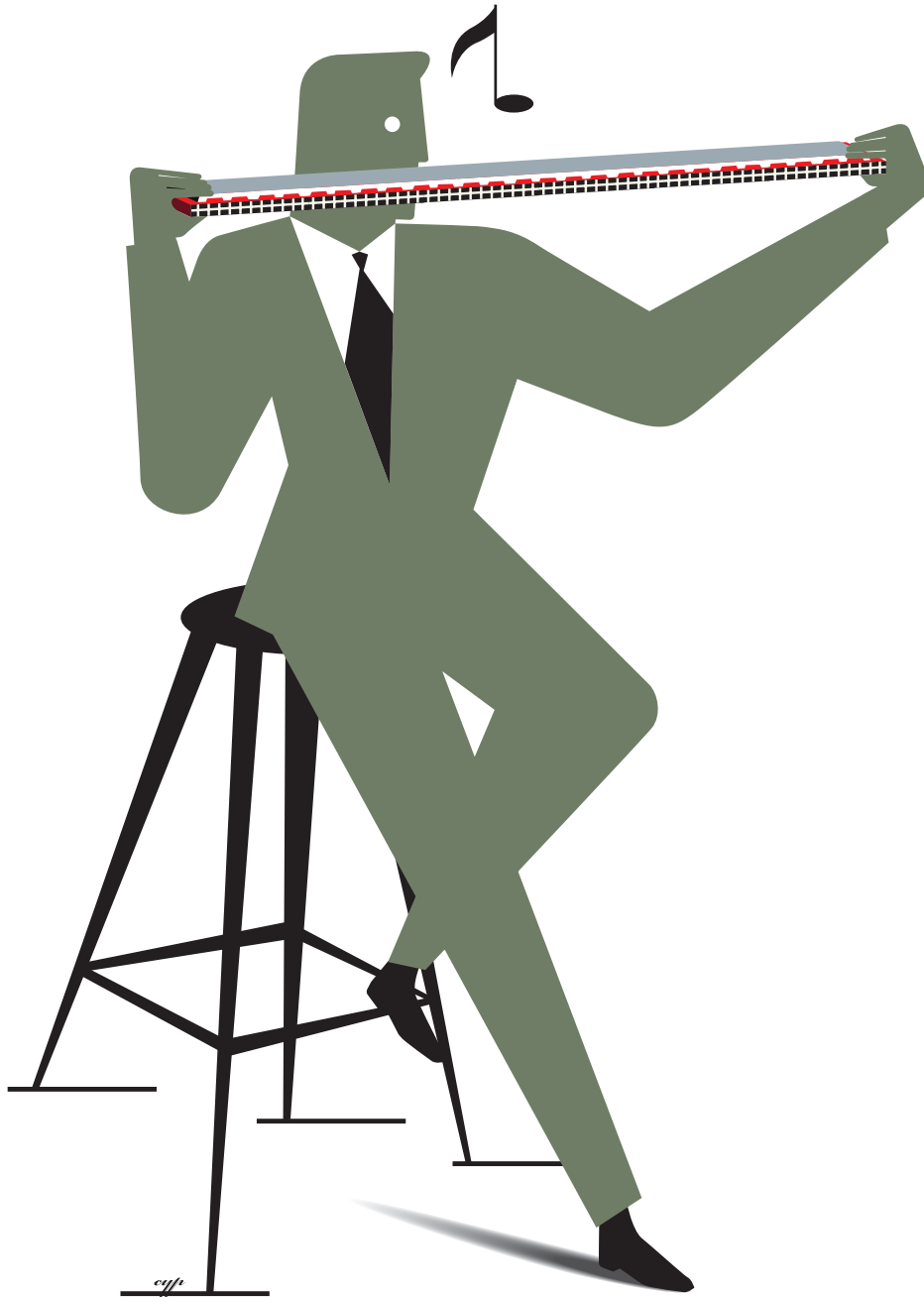
KLM Pensioenfondsenkantoor ging zelfstandig, los van KLM. FUNCKE communications & design werd gevraagd om de nieuwe identiteit te ontwikkelen. Het was al snel duidelijk dat het ontwerp niet het grootste probleem zou worden. KLM-medewerkers en -pensionarissen voelen zich blauw, KLM-blauw. Daar kom je niet zomaar aan. Samen met de huisstijlcommissie heeft FUNCKE een project opgezet waarin alle betrokkenen een stem kregen. Directie, medewerkers, pensioenfondsen en pensionarissen. In workshops werden strategische dilemma's scherpgesteld. Het resultaat was een relatief lang voortraject en vervolgens een kort en vloeiend ontwerp-project. Tot weerstand bij stakeholders is het niet gekomen. Sterker nog, bij de introductie van de huisstijl bij het personeel werden de ontwerpers expliciet bedankt omdat men het traject zo leuk gevonden had.

www.blueskygroup.nl

De inbreng van de ontwerper wordt bijvoorbeeld gewaardeerd met een aandeel in de organisatie van de klant. Of de betaling van een productontwerper wordt gekoppeld aan de omzet uit het product dat hij mede ontwikkeld heeft. Dat kan interessant zijn en mede bepalen hoe de samenwerking in het project eruit ziet. Het is dan wel belangrijk om goede afspraken te maken. Algemene voorwaarden, contracten, (auteurs)rechten. Allemaal momenten om ondernemend te zijn, goed op je eigen winkel te passen, nieuwe wegen te bewandelen, je te onderscheiden, vernieuwend te zijn.

De dienstverlener

Een rondje langs opdrachtgevers leert dat er veel kansen liggen die nu niet benut worden. Simpelweg omdat de ontwerper niet inspeelt op de behoeften van zijn klant. Dat is jammer, zeker in deze tijd, want daarmee laat hij kansen, en daarmee omzet, liggen. De ontwerper kan een werkelijk verschil maken als hij elke keer weer zijn aanbod afstemt op de wensen van de klant. Begin met vragen. Waar



zitten de zorgen van jouw klant? Waar kun jij een rol spelen? Wat kun jij voor hem of haar oplossen? En wees actief daarin. Gaandeweg het proces zijn er ontwikkelingen waar je mogelijk op in kunt spelen. Doe dat. Neem die rol als die bij je past. Daarbij is het belangrijk dat je je eigen positie kent. Dat je weet waar je eigen grenzen liggen. Dat je probeert om een relatie te ontwikkelen op basis van gelijkwaardigheid met de opdrachtgever. Dat is vaak lastig, zeker als je met grotere organisaties werkt waar alles tot in de puntjes formeel is geregeld. Maar juist dan is het belangrijk dat je ook weet wanneer je 'nee' moet zeggen.

De tips De ontwerper moet zich meer richten op het totale proces dan alleen maar op het eindresultaat daarvan. In de vele projecten die ik heb gedaan bij verschillende bureaus en verschillende opdrachtgevers was het ontwerp, de kwaliteit daarvan, zelden het probleem. De risico's lagen vaker op het vlak van de (door)presentaties, de planning, het geld of op het vlak van de verwachtingen.

Wees reëel in je eigen ambities in relatie tot je opdrachtgever. Soms zit de winst van een project niet in het feit dat je creatief alles uit de kast hebt gehaald. Soms zit de winst in het feit dat jouw ontwerpvoorstellen het werkelijke probleem aan het licht hebben gebracht.

Weet wat er speelt bij jouw klant. Zorg dat je op de hoogte bent van de organisatie, investeer daarin. Je zou de ontwerpers de kost moeten geven die voor een organisatie werken en na een jaar nog steeds niet weten hoe de formele besluitvorming in elkaar zit. Dat is dodelijk. Voor het project, voor je eigen zin daarin en voor je geloofwaardigheid.

Het is ook belangrijk voor de afspraken die je maakt, te weten wat er speelt. Bij het werken voor de overheid bijvoorbeeld. Meestal is de hoogte van het bedrag op de offerte niet het belangrijkste. Vaak is beheersbaarheid van het project veel belangrijker. Dat de opdrachtgever weet: we blijven binnen de randvoorwaarden die we af hebben gesproken en die in de formele procedures zijn vastgelegd. Zorg dat je weet hoe een inkoper naar jouw offerte kijkt. Zorg dat je weet wat de zorgen van de klant zijn.

Provincie Noord-Holland

Provincie Noord-Holland nam op 1 januari 2009 een nieuwe huisstijl in gebruik. Na het ontwerptraject kwam de implementatiefase. In drie maanden tijd moesten alle mogelijke middelen geproduceerd worden. Als opdrachtgever is het dan prettig om nauw samen te werken met een implementatieteam. In het geval van de provincie bij voorkeur een team dat 'hands on' was. Een team met dtp'ers én met ontwerpers. Liefst in huis. Dat bleek een lastige vraag voor de ontwerpbureaus die benaderd werden. Want hoe maak je als ontwerpbureau mensen vrij om dedicated op één klus te werken? Buiten de deur. Welke ontwerpers kies je? Willen zij wel?

Hoe houd je de aansluiting met het bureau? Welke invloed heeft de cultuur, in dit geval van de provincie, op de ontwerpers? Hoe waarborg je in deze nieuwe werkvorm de kwaliteit? Klopt dat nog met waar je voor staat?

Het is de provincie gelukt om in samenwerking met een ontwerpbureau een implementatieteam te vormen. Maar niet op de manier zoals de provincie voor ogen had. De betrokken ontwerpbureaus bleken niet in staat de gevraagde diensten te leveren omdat die teveel afweken van de 'normale' dienstverlening.

www.noord-holland.nl

De toekomst

De opkomst van landen als India, Brazilië en China (en de kwaliteit van de ontwerpers in die landen), kritischer opdrachtgevers, bedrijven waar design een steeds belangrijker rol gaat spelen, toenemende merkoriëntatie, andere, spontane samenwerkingsvormen... De toekomst vraagt een ontwerper die niet alleen een prima ontwerp kan leveren. De toekomst vraagt een ontwerper die strategisch mee kan denken. Een ontwerper die weet wat zijn ontwerp kan betekenen voor efficiëntere bedrijfsprocessen en welke besparingen dat eventueel kan opleveren. De ontwerper van de toekomst realiseert zich dat de opdrachtgever kritisch zal zijn op het effect van het ontwerp op de consument of een andere stakeholder.

Dit is de tijd om innovatief te zijn. Om stil te staan bij de vraag waar je goed in bent, hoe je dat kunt presenteren aan de markt en hoe je daarin onderscheidend kunt zijn. Dit is het moment om je te realiseren dat je ontwerper, verkoper, ondernemer én dienstverlener bent.

2

Geld voor alles

Geld speelt op veel verschillende manieren een rol. Maar vaak slechts in één dimensie: als ruilmiddel voor de creatieve prestatie. Er zijn meer varianten denkbaar. Welke je ook kiest: maak over deze belangrijkste randvoorwaarde van een creatief project duidelijke afspraken met je opdrachtgever.

Waarde

Geld gaat over waarde. Wat is een uur van de ontwerper waard – en de projectmanager, dtp'er, enzovoorts? De BNO heeft daarvoor adviestarieven vastgesteld. Die kun je hanteren. Begin je net, dan ga je misschien iets lager zitten. Heb je veel ervaring en heb je ondertussen een naam opgebouwd, dan ga je iets hoger zitten. Over het algemeen liggen de uurtarieven van de verschillende bureaus niet zo ver uit elkaar.

Project

Als je de uurtarieven weet, dan kun je het hele project op gaan zetten. Welke fases zijn er en hoeveel uren zitten er voor welke activiteit in elke fase? Welke kosten moet je zelf maken en waar spelen leveranciers een rol? Daar komt een totaalbedrag uit. Een deel van het project kun je met grote mate van zekerheid inschatten en een ander deel is vaak onzeker. Als het project een conceptfase heeft, dan kun je vaak de productiekosten pas begroten als die fase is afgerond. Als je voor de overheid werkt, is het lastig om de uren in te schatten die gemoeid zijn met overleg en besluitvorming. Geef in je offerte aan waar de onzekerheden zitten en hoe je daarmee omgaat. Je kunt bijvoorbeeld een aanname doen voor de productiekosten en aangeven dat je na de conceptfase met een definitieve calculatie komt. Je kunt aangeven dat je uitgaat van een x-aantal besprekingen en dat elke bespreking extra wordt berekend.

Toets

Het is belangrijk een gevoel te ontwikkelen voor wat een redelijke prijs is voor een bepaald project of een bepaald middel. Liefst ook in vergelijking met concurrenten. Maar die informatie is lastig te verkrijgen. Vind je de uitkomst van je calculatie redelijk voor het ontwikkelen van bijvoorbeeld die

brochure? Wat vind je van het aantal uren? Is de verdeling van uren over de posten in orde? Ervaring en gevoel zijn hier de twee belangrijkste toetsinstrumenten.

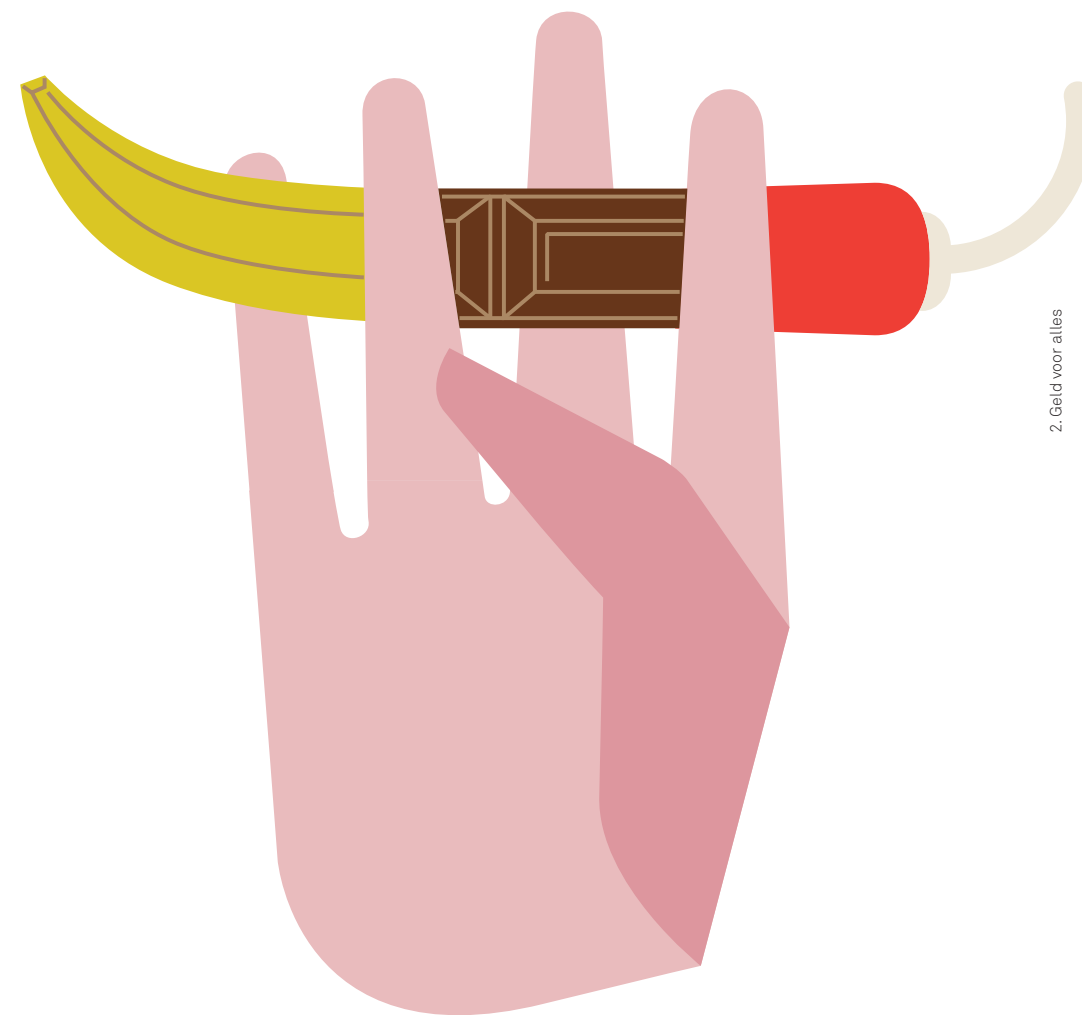
Probeer je niet direct door de opdrachtgever te laten verleiden om op specifieke elementen uren in te leveren. 'Ik vind de post dtp wat aan de hoge kant, kan dat iets naar beneden?' Kijk altijd naar de combinatie van het uurtarief, de verdeling van uren over de posten, fases en activiteiten en het totaal van de calculatie. Is die redelijk, houd daar dan aan vast.

Randafspraken

Wat spreek je verder af? Een fixed fee? Dat ligt in de regel wat hoger dan de oorspronkelijke begroting: zo'n 10–20 procent. De opdrachtgever krijgt meer zekerheid, de ontwerper loopt meer risico. Dat is wat waard en dat moet worden betaald. Een korting? Maak altijd expliciet duidelijk wat het cadeautje is dat je geeft. Wijze van factureren? Een voorschot bij aanvang geeft in een vroeg stadium een goede indruk van het betaalgedrag van de klant. Consequent factureren, bijvoorbeeld elke eerste dag van de maand, leidt tot consequent betalen bij de opdrachtgever. Een hele strakke deadline? Klopt je offerte dan nog? Wat zijn de consequenties van een heel snel traject voor de inspanning die je moet doen? In de regel kun je stellen dat je meer zekerheden (controles) inbouwt. Dat kost meer tijd en dus geld. Auteursrechten? Hoe ga je om met de rechten? Wil de klant die overnemen? Welk bedrag reken je daar voor? BTW? Je bent als ontwerper BTW-plichtig. Je opdrachtgever hoeft dat niet te zijn. Bijvoorbeeld als het een school betreft, een museum of een stichting. Zorg ervoor dat je over dezelfde budgetten praat. Inclusief of exclusief BTW. En uiteraard maak je afspraken over koerierskosten, plotselinge spoed, enzovoorts.

Beloning

Dat is wat in de toekomst waarschijnlijk zal veranderen: de vorm van de tegenprestatie. Geld zal een belangrijke rol blijven spelen maar de omgang met dat geld zal veranderen en de manier waarop dat geld bij de ontwerper komt ook. Er zijn nu al ontwerp bureaus die goed door de economische recessie heen lijken te komen, omdat zij van het verkopen van uren zijn omgeschakeld naar het verkopen van intellectueel



eigendom en het op eigen initiatief – in samenwerking – ontwikkelen en naar de markt brengen van nieuwe producten.

Er zijn daarvan legio mogelijkheden en combinaties. Een paar voorbeelden. Een andere omgang met uurtarieven. Meer variatie in de hoogte van die tarieven, bijvoorbeeld afhankelijk van afname en beschikbaarheid. Retainers: een vaste fee per maand voor een vaste afname van uren. In sommige branches heel gewoon. Het afspreken van een vast deel en een variabel deel, waarbij het variabele deel gekoppeld wordt aan het succes van de ondernemer. Een deel van de betaling op factuur en een deel middels een aandeel in de onderneming. Met name die laatste vormen zijn interessant omdat daar de ontwerper en zijn inbreng direct worden gekoppeld aan het succes van de organisatie waarvoor hij werkt. Dat dwingt opdrachtgever en opdrachtnemer hele goede afspraken te maken, uit te spreken wat men van elkaar verwacht en na te denken over een langere termijn relatie. Waarde op de langere termijn is misschien interessanter dan geld op de korte termijn.

Budget Hoe gaat het meestal? De opdrachtgever vraagt een offerte aan de ontwerper. Duidelijk. Vaak is het prettig dat een opdrachtgever een budget stelt. Dat biedt een heel helder kader waarbinnen de opdracht moet plaatsvinden. Een budget sluit bepaalde keuzes uit of maakt andere keuzes juist mogelijk. Het is jammer dat opdrachtgevers niet vaker direct met een budget komen. Een kwestie van vertrouwen misschien. Het is fijn om te weten of iemand voor een Fiat Panda of voor een Aston Martin komt. Zeker als je nog geen relatie hebt en als je de ambities en middelen van de nieuwe opdrachtgever nog niet kent, kan een budget veel duidelijkheid scheppen. Het is ook prettig om een kader te stellen dat uitdaagt. Te weinig geld is niet fijn want dan moet je rigoureuze keuzes maken. Te veel geld is ook niet goed want dan word je juist niet gedwongen om keuzes te maken. Datzelfde geldt voor tijd. Een project zonder planning is geen project. Ga maar na: je zult vooral werken aan die projecten waar een einddatum is afgesproken. Voor geld gaat hetzelfde op: waar begin je anders en waar stop je?

Beheersbaarheid Bij de overheid of grote organisaties spelen andere factoren een rol als het om geld gaat. Het verschil tussen 9.900 euro en 10.100 euro kan een groter probleem zijn dan het verschil tussen 12.000 en 24.000 euro. Veel organisaties hebben beleid ten aanzien van tekenbevoegdheid. Het is nuttig om te weten waar de grenzen liggen. Waarvoor kan jouw opdrachtgever zelf tekenen en waarvoor moet hij naar zijn meerdere(n)? Maar ook: wat zijn de aanbestedingsgrenzen? Voor een vlotte procedure is het handig om je aanbieding zoveel mogelijk op de inkoopregels af te stemmen. Vaak is geld op zich niet eens zo'n issue. Mits de geoffreerde bedragen redelijk zijn uiteraard. De beheersbaarheid van een project is over het algemeen veel belangrijker. De zekerheid bijvoorbeeld dat het project binnen het gestelde budget en/of onder een bepaalde grens blijft.

Een anekdote

Een ontwerper brengt een offerte uit voor een serie brochures. De opdrachtgever perkt de opdracht op basis van de offerte iets in omdat hij anders om wil gaan met de verdeling van zijn budgetten. Hij vraagt de ontwerper een aangepaste offerte te doen op basis van een iets andere briefing, die maakt dat de offerte lager zal uitkomen. De ontwerper reageert met een aanzienlijke korting op de aanvankelijke offerte. Hij wil het project graag doen en kan het werk gebruiken. De reactie van de opdrachtgever: 'Ik heb dus al die maanden veel te veel geld betaald?!' Geld was niet direct het issue. Het ging om de verdeling van het budget. Het budget stond vast, gekoppeld aan aanbestedingsgrenzen en vastgelegd in officiële bedrijfsbesluiten.

Tot zover heb je het allemaal redelijk in de hand. Het wordt ingewikkelder als perceptie en verwachtingen een rol gaan spelen. Hoe ervaar je zelf de waarde van jouw prestatie? Bij een leuk project en in een goede samenwerking waardeer je jouw inbreng en de tegenprestatie anders dan wanneer het allemaal niet zo lekker loopt. Elke (extra) vraag van je opdrachtgever beoordeel je mede aan de hand van de offerte. Klopt het nog? Moet er bijbegroot worden? Heb je dit wel afgesproken? Wat zijn de consequenties? En hoe zit dat met je opdrachtgever? Wat is zijn perceptie en wat zijn zijn verwachtingen? Zorg dat je die kent, heb het erover, maak het duidelijk.

Bij startende opdrachtgevers speelt geld een hele andere rol. Vaak is dat er nog niet. Het is als ontwerper soms prettig om ook die ondernemers op weg te helpen. Zorg er wel voor dat je wordt gewaardeerd. Letterlijk. Wat krijg je terug voor jouw investering in zijn of haar bedrijf? (zie 'Het volle pond'). Ondernemers die het niet gewend zijn om geld te investeren in design vergen een andere aanpak. Soms kun je hen laten wennen aan het uitgeven van geld aan ontwerp. Een investering in het begin kan een behoorlijk rendement opleveren als je goede afspraken maakt en de relatie goed onderhoudt.

3

Het volle pond

Werken voor weinig of niets, wat is het waard? Maak een belangenafweging en stel duidelijke randvoorwaarden. En bedenk vooral: ook een opdracht die niet het volle pond oplevert is een echte overeenkomst.

Een organisatie bevindt zich in de opstartfase en kan zich de investering in design (nog) niet veroorloven. Of de organisatie is volledig afhankelijk van subsidies en sponsors en heeft sowieso geen geld te besteden. Of de betreffende opdrachtgever wil gewoonweg graag met een goede ontwerper werken, maar kan het volle pond niet betalen. Elke ontwerper krijgt vroeg of laat het verzoek om voor weinig of niks te werken. Waarop baseer je je beslissing en waar moet je op letten?

Het begint er natuurlijk mee dat je positief moet staan tegenover de betreffende organisatie en het verzoek dat zij doet. Daarnaast moet het eigen bureau de werkzaamheden kunnen dragen. Je moet tijd vrij kunnen en willen maken voor het betreffende project. Een positief antwoord mag hoe dan ook geen gevaar vormen voor de continuïteit van je eigen bureau. Stel dat er wat dat betreft geen belemmeringen zijn; hoe ga je dan aan de slag?

Begin met het maken van goede afspraken. Realiseer je dat ook deze opdracht een harde overeenkomst is tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, met alle rechten en plichten van dien. Bedenk daarnaast dat hier het aspect van de ruil belangrijk is voor het gevoel bij en het verloop van het project. Normaal gesproken lever je je ontwerpqualiteiten tegen een uurtarief of een projectprijs.

In 'vrijwillige' projecten staat er iets anders tegenover de inspanning. Een goed gevoel bijvoorbeeld, omdat je een goed doel ondersteunt. Een prachtige case voor je portfolio. Of de mogelijkheid om snel je netwerk uit te breiden met waardevolle contacten. Het is bij projecten op vrijwillige basis extra belangrijk om duidelijk te zijn naar elkaar. Geld als ruilmiddel is relatief eenvoudig. Dat is helder voor iedereen. Je ontwikkelt een logo voor 5000 euro. Daar kan weinig misverstand over bestaan. Hoewel...

Maar wanneer is jouw verwachting ten aanzien van de ruil uitgekomen? Wat maakt het voor jou een waardevolle case?

Tips

- Stel expliciet vast waarom je 'ja' zegt tegen zo'n verzoek. Wat is je motivatie? Wordt jouw motivatie gedragen door de rest van je bureau? En waarom rechtvaardigt die motivatie de inspanning?
- Maak altijd een offerte met daarin de commerciële waarde van de opdracht. En geef aan wat de korting is die je geeft. Dat mes snijdt aan twee kanten. De opdrachtgever realiseert zich beter wat een project normaal gesproken kost. Dat is belangrijk. En iedereen vindt het leuk om cadeautjes te krijgen.
- Maak afspraken over de tijd die je besteedt. Kan de klant over je normale uren beschikken of stel je 'overlooppuren' beschikbaar?
- Wat gebeurt er als goed betalende klanten bediend moeten worden? Gaan die voor?
- Help de opdrachtgever zijn opdracht goed voor te bereiden. Hoe beter hij zijn briefing, zijn kopij en beeld en ook zijn kritiek op je ontwerpvoorstellen levert, hoe efficiënter je kunt werken.
- Spreek met elkaar af hoe je met risico's omgaat. Werken voor weinig is één. Geld toeleggen op een project is iets anders.
- Bespreek met elkaar de verwachtingen ten aanzien van de kwaliteit van drukwerk en andere producties. Wat is kwaliteit überhaupt? Gaat het bijvoorbeeld om de exacte kleur? Of is het het belangrijkste dat je de deadline haalt?
- Leg met elkaar vast voor hoe lang je de samenwerking aangaat en wat je in die tijd met elkaar doet. Het zal niet voor het eerst zijn dat een wissel in de directie leidt tot het opnieuw beoordelen van de samenwerking.
- Spreek ook af hoe je met elkaar werkt en, mocht het zover komen, hoe je afscheid van elkaar neemt.
- Hoe ga je om met de auteursrechten bijvoorbeeld? Wat zeggen je eigen algemene voorwaarden daarover en moet je misschien nog aanvullende afspraken maken?



Bijten Vaak is het lastig om bovengenoemde zaken aan de orde te stellen aan het begin van de samenwerking. Je bent gevleid, wilt graag aan de slag. Je wilt graag tonen dat je zin hebt in het project en in de samenwerking en je wilt voorkomen dat er aan het begin teveel beren op de weg zijn. Toch moet je door die zure appel heen. Zie het als een eerste test. Als je in dit stadium geen gesprek over randvoorwaarden kunt voeren, dan lukt dat zeker niet als er werkelijk problemen ontstaan.

BREDAPHOTO Een vrijwillig festival

De organisatie van het festival BREDAPHOTO is volledig afhankelijk van subsidiegevers en sponsors. Dat maakt het lastig om hele concrete afspraken te maken met leveranciers over de beloning. Vaak is pas in een laat stadium bekend wat er kan worden besteed en waaraan. Voor de ontwerper is dat lastig. Krijgt hij wel betaald voor deze editie? Het gaat hem niet primair om de financiële vergoeding. Het bureau is geworteld in Breda. Het is belangrijk ook iets voor de gemeenschap te doen. Het festival levert een mooie case. En als alles goed gaat een bak aan free publicity.

In de aanloop naar het festival wordt de vraag uit de organisatie groter. Op het laatste moment toch nog even een poster, een flyer, een advertentie, want er blijkt meer budget dan verwacht. Er wordt een krant gemaakt met de input van zo'n zeven verschillende partners, die allemaal graag – logisch – mee willen praten en corrigeren. De vrijwilligers vragen (overvragen?) honderduit. Een vrijwilligersorganisatie met een geheel eigen dynamiek. Enthousiast, energiek, hyper bijna. Ga daar maar eens aan staan. Zonder dat het je lopende ontwerpwerk frustreert of lam legt. Misschien is de beste tip nog wel: bezint eer ge begint.
–
www.bredaphoto.nl

4

Logo, no logo

Te pas en te onpas wordt in (overheids)organisaties om een eigen logo gevraagd. Voor diensten, projecten, programma's... Ga er niet direct in mee, blijf kritisch als ontwerper. Vaak is een logo niet het antwoord op de werkelijke vraag.

Een logo is een grafisch teken, merk of embleem dat veelal wordt gebruikt door commerciële organisaties en dat ervoor moet zorgen dat 'men' de organisatie direct herkent. Aldus Wikipedia. Helder. Een logo is onderdeel van de identiteit. Identiteit komt volgens Birkigt en Stadler tot uiting in drie aspecten, te weten gedrag, communicatie en symboliek. Een logo is een van de symbolen van de organisatie. Dat is ook helder. De rest van de symboliek bestaat uit andere elementen. Kleur, typografie, beeldgebruik, fotografie, vormtaal. Gedrag, communicatie en symboliek samen geven een min of meer betrouwbaar beeld van de identiteit van een organisatie en bepalen mede het imago daarvan. Bij kleine organisaties of startende organisaties is het vaak heel duidelijk. Er is een logo nodig, een basishuisstijl en de uitwerking daarvan in een aantal communicatiemiddelen. Weinig discussie, want meestal spreek je met de directeur of de ondernemer zelf. Voor grote (overheids) organisaties ligt het wat gecompliceerder.

Representatiestrategie

Een logo is een stempel. Vaak ook om zich iets toe te eigenen. Het planten van een vlag op een berg of op de maan. Het brandmerken van vee. Logo's drukken macht of ambities uit. Logo's zijn in feite de visuele kern van de zaak. De representant van een gehele organisatie in één – wat mij betreft liefst simpel – teken. Logo's hebben de macht om te binden. Ik denk aan de T-shirts die je zag toen het slecht ging met Opel en er sprake van was dat het bedrijf zou worden overgenomen. Medewerkers droegen gele, in het oog springende shirts met 'Wir sind Opel'. 'Wij zijn het bedrijf, wij maken Opel, wij zijn de ziel achter de symboliek. Wij gedragen ons als één, wij zijn trots op het bedrijf. Wij uiten dat in demonstraties door middel van T-shirts en spandoeken.' Dat levert een krachtig en herkenbaar beeld op in de media. Geen ontkomen



Ik maak me grote zorgen over de jonge ontwerpers die nu studeren aan de kunstacademies. Zij lijken overtuigd van hun gelijk dat creativiteit de belangrijkste competentie is en esthetiek het hoogst haalbare. Maar belangrijker: zij lijken de ambitie te ontberen om een brug te slaan naar de wereld om hen heen. De ambitie om hun competenties, hun ideeën en hun ontwerpen verder te brengen dan de muren van de academie.

Ik onderscheid twee soorten ontwerpers: de ontwerper-kunstenaar en de ontwerper als dienstverlener. Over die eerste heb ik geen mening. Over die tweede des te meer. Wat is de rol van die ontwerper?

Bij 99designs.com kan ik een logo bestellen voor 229 euro. Zo'n 40 ontwerpers van over de hele wereld gaan voor mij aan de slag om zo'n 140 logovoorstellen te maken. Op Fiverr.com bestel ik een logo voor 5 dollar. En ik krijg regelmatig mailtjes van Gina uit India die aanbiedt om voor 75 dollar vier logovoorstellen te maken. Ze belooft door te gaan, tot ik helemaal tevreden ben. Kom daar maar eens om bij een Nederlandse ontwerper! En maak je geen illusies: die logo's zijn vaak prima. Niks mis mee.

Dit is de wereld waarin nu we nu leven: de wereld van het Internet, van toegankelijkheid en mede daardoor van proposities op prijs. Is dat een probleem? Nee. Het grote probleem is dat de ontwerper, die je vraagt naar zijn antwoord op al deze ontwikkelingen, zich hult in stilzwijgen. Simpelweg omdat hij het niet weet. Omdat hij er niet over nagedacht heeft.

De vraag die hij zich zou moeten stellen is: wat is de toegevoegde waarde die ik mijn opdrachtgevers biedt? De beroemde Engelse ontwerper Michael Wolff

onderscheidt drie fases bij het ontwerpen: de conceptie van het idee, het proces om dat idee omarmd te krijgen en tenslotte het ontwerp van het idee. Die eerste twee zijn vele malen belangrijker dan die laatste. En toch is het dat laatste waar de meeste ontwerpers zich op concentreren: het eindresultaat.

Ontwerpers kunnen van grote toegevoegde waarde zijn voor organisaties. Als zij vanuit hun eigen perspectief, visie en creativiteit bijdragen aan het oplossen van de vraagstukken waar hun opdrachtgevers voor staan. Met hun belangrijkste competenties nieuwsgierigheid, waardering en verbeeldingskracht⁵ als hun instrumentarium. Met name nieuwsgierigheid is een belangrijke. Nieuwsgierigheid naar de organisatie, naar de sector waarin deze opereert en naar de mensen die met hart en ziel in die organisatie werken. Aan die nieuwsgierigheid en aan werkelijke betrokkenheid ontbreekt het vaak. En daardoor ontbreekt het aan een goede aansluiting tussen ontwerpers en opdrachtgevers. Zij verstaan elkaar maar slecht.

De ontwerper zou zich dat aan moeten trekken. Opdrachtgevers willen heel graag weten wat zij kunnen doen om hun organisaties effectiever en efficiënter te maken en hoe ontwerp en ontwerpers daar bij kunnen helpen. Hoe draagt die nieuwe huisstijl bij aan de communicatie met mijn stakeholders? Hoeveel meer abonnementen ga ik verkopen met die nieuwe seizoensbrochure? Hoe leidt een betere interface van mijn website tot een hogere conversie? Geen makkelijke vragen, dat realiseer ik me heel goed. Maar dát is wel waar ontwerpers echt waarde toe kunnen voegen.

De eerste rol van de ontwerper is dan ook om beter uit te leggen wat ontwerp kan doen voor organisaties. Liefst aan de hand van concrete voorbeelden die een opdrachtgever begrijpt.

Colofon

De artikelen in deze uitgave zijn gepubliceerd in Vormberichten, het magazine van de BNO, in 2009–2013.

tekst: Roel Stavorinus
tekstredactie originele artikelen:
Freek Kroesbergen, Floor van Essen
en Jobien Groen (BNO)
tekstredactie Ontwerpen is geen kunst:
Lotje Eikelboom
illustraties: Cyprian Koscielniak
ontwerp: Rob van Hoesel
druk: NPN Drukkers

Een boekje als dit komt alleen maar tot stand als mensen het leuk en nuttig vinden om met elkaar samen te werken. Veel dank aan Freek Kroesbergen van de BNO voor het vertrouwen en het bieden van een podium. Veel dank aan Cyprian Koscielniak voor zijn vriendschap en zijn altijd verrassende, relevante en prachtige illustraties. Veel dank aan Rob van Hoesel voor zijn betrokkenheid en flexibiliteit en voor een prachtig eenvoudig ontwerp. En veel dank aan Lotje Eikelboom voor een kritische blik, een stok achter de deur en een vrachtlading aan suggesties en verbeteringen.

Uitgegeven in samenwerking met:

**The
Eriskay
Connection**

eriskayconnection.com

ISBN: 978-94-92051-15-8

roel

Eerste druk, januari 2013.

Tweede herziene druk, juni 2016.

© Roel Stavorinus,
Roel Communicatie
en Designmanagement
metroel.nl