



# „Gig Worker“

## Wie ein Konzern Freelancer willkommen heißt

Flexibel beschäftigte externe Mitarbeiter, sogenannte Gig Worker, sind ein zunehmend wichtiger Bestandteil von Belegschaften. Auch aus rechtlichen Gründen (Scheinselbstständigkeit) tun sich Unternehmen aber schwer mit der systematischen Einbindung dieser Zielgruppe in ihre Employer-Branding- und Recruitingaktivitäten sowie internen HR-Betreuungsstrukturen. Dominik Bernauer vom Bundesverband für Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting (Queb) zeigt, wie die Integration gelingen kann.

„Gig Worker“ sind Menschen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht fest angestellt sein wollen. Sie streben temporäre, nicht standardisierte und damit flexible Arbeitsverhältnisse an. Es geht nicht selten um hochspezialisierte Fachkräfte, die für eine klassische Festanstellung nicht zu gewinnen sind. Weltweiten Umfragen zufolge gehen etwa 30 Prozent der multinationalen Unternehmen davon aus, dass bis 2023 bis zu 30 Prozent ihrer Belegschaft aus solchen vorübergehend beschäftigten Menschen bestehen wird (EY 2019). Gig Worker werden auch als Contingent Worker, Independent Professionals, E-Lancer oder Projektarbeiter bezeichnet. Es geht um Selbstständige, die hierzulande meist Freelancer genannt werden. Der Mangel an Fachkräften fördert die Entwicklung dieser Gig Economy, die in Zukunft ein wichtiger Teil der Lösung des Fachkräftemangels sein könnte und allen beteiligten Akteuren einen Nutzen bringen kann (Abb.).

#### DER AUTOR



**DOMINIK BERNAUER** ▶  
Freier Mitarbeiter beim Bundesverband für Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting e. V. (Queb), Schönebeck  
▶ [dbernauer@gmail.com](mailto:dbernauer@gmail.com)

### ZWEI ARTEN VON GIG WORKERN

Der Anteil der flexiblen Belegschaft in deutschen Unternehmen wird in den kommenden Jahren steigen. Das zeigt allein die Zahl der Unternehmen, die aktuell planen, ihre Freelancerquote bei IT-Fachkräften in Zukunft um zwei Drittel zu erhöhen (IDG Business Media 2019). Von 2017 auf 2018 war der Wert bereits von 45 Prozent auf 62,5 Prozent gestiegen. Allerdings gilt es, zwei Arten von Gig Workern unbedingt voneinander abzugrenzen:

**1 |** Auf der einen Seite gibt es die prekär beschäftigten Gig Worker, die in den Medien viel Aufmerksamkeit auf sich ziehen. Gemeint sind kurzfristig Beschäftigte, die aufgrund ihrer sozialen Lage als schutzbedürftig gelten und Schutz durch den Gesetzgeber nötig haben. Sie liefern beispielsweise Essen auf ihren eigenen Fahrrädern aus. Ihr Verdienst liegt häufig unter dem Mindestlohn, eine soziale Absicherung ist nicht vorhanden. Oder die „Juicer“, die E-Scooter einsammeln. Sie laden die Akkus zu Hause auf und liefern die Geräte anschließend wieder aus. Diese Art temporär Beschäftigter ist nicht Bestandteil der in diesem Beitrag angesprochenen flexiblen Belegschaft.

**2 |** Auf der anderen Seite steht die Gruppe der Freelancer, die nicht schutzbedürftig ist. Gemeint sind freiberufliche Ingenieure, IT-Experten, SAP-Spezialisten, Grafiker, Designer, Entwickler, Texter et cetera. Es sind Arbeitnehmer, die seit Jahren aus freien Stücken selbstständig sind. Sie haben ein Geschäft aufgebaut, von dem sie gut leben und für das Alter vorsorgen können. Sorgen um prekäre Arbeitsverhältnisse und



Prekär beschäftigte Gig Worker ziehen in den Medien viel Aufmerksamkeit auf sich. Sie liefern beispielsweise Essen auf ihren eigenen Fahrrädern aus.

Ausbeutung sind hier meist fehl am Platz. Für diese Menschen ist Realität, was viele Unternehmen als „New Work“ noch erfinden wollen.

### ART DER ARBEIT IST IM WANDEL

Aus einer Umfrage im Queb wissen wir, dass 89 Prozent der Mitglieder das Thema Gig Worker als sehr wichtig erachten. Mehr als die Hälfte gibt an, dass das Thema in den kommenden Jahren weiter an Relevanz zunehmen wird. Die Weltbank (2019) bringt es auf den Punkt, wenn sie im Report „The Changing Nature of Work“ davon ausgeht, dass viele Arbeitsplätze in naher Zukunft sehr spezifische Fähigkeiten benötigen: eine

Hard-/Softskill-Kombination aus technologischem Know-how, kritischer Denkweise, Teamfähigkeit und Empathie.

Die Weltbank geht weiter davon aus, dass die Zeiten, in denen Menschen jahrzehntelang in ein und demselben Unternehmen verbracht haben, gezählt sind. Im Zeitalter der Gig Economy ist es wahrscheinlich, dass Menschen viele Gigs haben werden. Je mehr Menschen die genannten Fähigkeiten be-

### MITARBEITER ZWEITER KLASSE OHNE BINDUNG ZU HR

Obwohl Gig Worker von großen Firmen offiziell aufgrund der rechtlichen Unsicherheiten kaum rekrutiert werden, sind sie trotzdem in so gut wie allen Unternehmen zu finden. Dort sind sie aber nicht selten Mitarbeiter zweiter Klasse. Werkstudenten werden über das Recruiting betreut, Zeitarbeiter durch die Fachabteilungen und

men geben an, Freelancer, mit deren Leistungen sie zufrieden waren, auch automatisch wieder erneut einsetzen zu wollen. Aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen ist das aber im überwiegenden Teil der Fälle nicht möglich. Immer wieder neue Gig Worker zu suchen, geht zu Lasten der Produktivität.

Neben juristischen Fragestellungen gibt es jedoch weitere erfolgskritische Fakto-

„NUTZEN“ VON GIG WORKING			
	Fachkräfte	Unternehmen	Gesellschaft
<b>Access to Inaccessible Talent</b> Verfügbarkeit / Anreize ▶ bestehende Arbeiter	<b>Selbstbestimmung, Balance</b> Flexibleres Arbeitsverhältnis	<b>Talent</b> Zugriff auf sonst nicht verfügbare Mitarbeiter	▶ Lebens- und Berufszufriedenheit ▶ Produktivität ▶ Beschäftigung
<b>Access to Fractional Resources</b> Verfügbarkeit / Anreize ▶ zusätzliche Arbeit(er)	<b>Zweitjob</b> Möglicher Zusatzverdienst	<b>Spezialisierung</b> Hochspezialisierte Skills finden	▶ Matching ▶ Größerer Arbeitsmarkt
<b>On-Demand Workforce</b> Flexibilität	<b>Selbstbestimmung</b> Flexiblere Arbeitszeit und -menge	<b>Flexibilität</b> Staff „atmet“ mit Aufgabenmenge	▶ Bessere Arbeitsmarkt-anpassung
<b>Cost-Effective Workforce</b> Lebens- und Arbeitskosten	Möglichkeit, außerhalb teurer Städte zu leben und arbeiten	Markt-/ leistungsgerechte Preise für Arbeit	▶ Auch Personen in ländlichen Regionen können Tech-Gehälter verdienen.
<b>Innovation und Entwicklung</b>	Anreiz, verschiedene Fähigkeiten zu entwickeln und anzubieten	Auslagern nicht strategischer (befristeter, repetitiver) Arbeit	▶ Anreiz zur Weiterbildung in gefragten Bereichen

Quelle: Bernauer in Anlehnung an Taylor / Joshi 2018

Abb.

sitzen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie ihre Festanstellung aufgeben und in die Selbstständigkeit wechseln.

Zahlreiche Unternehmen haben Schwierigkeiten, vakante Positionen mit Talenten zu besetzen. Immer öfter reicht die festangestellte Belegschaft nicht aus, um bestimmte Aufgaben zu erfüllen. Und auf dem Arbeitsmarkt stehen auch freie Arbeitnehmer (Gig Worker) zur Verfügung, die die Lücken schließen könnten. Aber es besteht rechtliche Unsicherheit auf beiden Seiten. Das betrifft unter anderem Themen wie Scheinselbstständigkeit, Statusfeststellungsverfahren und soziale Absicherung, aber auch die Integration dieser Fachkräfte ins Unternehmen.

Freelancer meistens über den Einkauf. Bei den Mitgliedern des Queb werden 73 Prozent dieser flexiblen Stellen über den Einkauf verwaltet und völlig anders betreut als andere Gruppen. Es entsteht eine Mitarbeiterpopulation ohne direkte Einbindung, ohne Zuordnung und ohne Zuständigkeit durch HR.

Standardisierte Unternehmensprozesse für Onboarding, Personalentwicklung, Compliance, Risikomanagement, Performance Management oder geregelte Ansprechpartner existieren bei den flexiblen Arbeitskräften nicht, Zuständigkeiten sind schlichtweg oft nicht definiert. Derartige Strukturen schaden den Unternehmen langfristig. Mehr als 60 Prozent der Queb-Unterneh-

ren wie das Recruiting und die Entwicklung der Arbeitgebermarke hin zu einer Willkommenskultur für Gig Worker. Sieht man sich die Aushängeschilder der Unternehmen an, beispielsweise deren Karrierewebsites, gewinnt man den Eindruck, Freelancer gäbe es intern nicht. Während sämtliche Zielgruppen, angefangen von Schülern über Absolventen bis hin zu Professionals und Direktinstiegern, auf Karrierewebsites ausnahmslos eigens adressiert werden, gilt das für Freelancer keineswegs. Befragt man Chatbots nach Stellen für Freelancer oder Gig Worker, erhält man Antworten wie diese: „Darüber weiß ich leider noch nicht Bescheid! Ich werde mich aber auf jeden Fall mal hierzu informieren! Frage mich



Obwohl Gig Worker offiziell kaum rekrutiert werden, finden sie sich trotzdem in so gut wie allen Unternehmen. Dort sind sie nicht selten Mitarbeiter zweiter Klasse.

doch einfach zu einem späteren Zeitpunkt nochmal!“

Je stärker das Thema in der Vergangenheit auf die politische Agenda gelangte, umso mehr Unsicherheit entstand. Diese Zurückhaltung aufseiten der Unternehmen ist aus gewisser Perspektive verständlich. Doch wer auf den Tag X wartet, dürfte schlecht beraten sein. Denn spätestens, wenn es eine politische Lösung im Sinne der Unternehmen gibt, beginnt auch der „Run for Gig Worker“. Unternehmen, die darauf nicht vorbereitet sind, haben schlechte Karten. Freelancer bestimmter Fachrichtungen sind heute schon rar.

### AIDA-STRATEGIE DER X AG

Es ist ratsam, sich alsbald Gedanken zu einer vorbildlichen AIDA-Strategie (Attention, Interest, Desire, Action) für Gig Worker

zu machen, angefangen von den internen Strukturen über das Employer Branding hin zu Sourcing und Recruiting, dem Onboarding sowie der Retention und dem Offboarding dieser Arbeitskräfte.

Das Beispiel der „X AG“ zeigt, wie der Umgang mit dieser Herausforderung aussehen kann. Weil die X AG trotz vorbildlicher (rechtlicher) Umsetzung des Themas Freelancing nicht die Aufmerksamkeit von Behörden auf sich ziehen will, möchte sie hier ungenannt bleiben. Es handelt sich um ein bekanntes deutsches Unternehmen, das schon lange auf die Unterstützung durch Freelancer setzt und ein gutes Verhältnis zu diesen pflegt.

Aufgrund der andauernden Unsicherheiten und zunehmenden Herausforderungen durch den Fachkräftemangel kam im Unternehmen der Wunsch auf, dieses Ver-

hältnis auf ein stabileres, zukunftsfähiges Fundament zu heben. Der erste Schritt auf dem Weg zum „Freelancer-Welcome-Konzern“ war für die X AG die Entwicklung einer ganzheitlichen Strategie.

Zwei Dinge waren für die Projektverantwortlichen von vornherein klar: (1) Das Ziel, Freelancer zum Wohle des Unternehmens und aller Mitarbeiter nachhaltig zu integrieren, bringt einen kulturellen Wandel mit sich. Dieser konnte nur mit voller Unterstützung von Geschäftsführung sowie der oberen Managementebenen gelingen. (2) Von ebenso großer strategischer Bedeutung ist die Frage, an welcher Stelle in der Organisation die Verantwortung für das Thema Freelancer liegt.

Freelancer wurden in der X AG bislang weitestgehend über den Einkauf „abgewickelt“. Dies hatte diverse Nachteile: Zum

einen werden mit Freelancern keine Dinge, sondern Menschen und ihre Fähigkeiten „beschafft“. Zum anderen dürfte es so gut wie in keinem Fall der Einkauf sein, der die Fähigkeiten der Fachkräfte richtig einschätzen oder beurteilen kann. Aus diesen Gründen lag am Ende die Entscheidung für die XAG klar auf der Hand: Die „Beschaffung“ von Freelancern sowie alle damit verbundenen Aufgaben (Employer Branding, Vertragserstellung, On- und Offboarding bis hin zur Performancemessung) sind HR-Aufgaben und daher organisatorisch auch in HR anzusiedeln.

## VERTRAG IST NICHT GLEICH VERTRAG

Als Ausgangspunkt für alle weiteren Aktivitäten musste die Anzahl aller extern beschäftigten Mitarbeiter im Unternehmen erst einmal differenziert ermittelt werden. Arbeitskräfte aus Arbeitnehmerüberlassung sowie Servicekräfte für Reinigung, Catering oder ähnliche Aufgaben waren nicht Teil der Zählung. Im Mittelpunkt standen ausschließlich externe „Knowledge Worker“, die Aufgaben aus den regulären Fachbereichen übernehmen.

Im nächsten Schritt galt es, alle Verträge solcher Mitarbeiter auf Risiken zu überprüfen. Bereits frühzeitig rief die XAG ein Expertengremium zur Prüfung flexibler Arbeitsverhältnisse (EGFA) ins Leben. Das Gremium ist mit Experten aus den Bereichen Personal, Recht, Steuern, Risikobewertung, Compliance sowie einem Vertreter des Betriebsrats besetzt. Alle bestehenden und neu geschlossenen Verträge werden durch dieses Gremium bewertet. Insbesondere Anzeichen von Scheinselbstständigkeit stehen im Fokus.

Sieht einer der Experten ein nicht vertretbares Risiko, darf ein neuer Vertrag nicht abgeschlossen werden. Einige der alten Verträge konnten in befristete Verträge überführt werden. Aber nicht immer war das der Fall. Sowohl für das Unternehmen als auch für die betroffenen Freelancer war dieser Prozess schmerzhaft, aber zur Erreichung eines stabilen Ausgangspunkts unerlässlich. Das Gremium prüft seither regelmäßig alle neuen und bestehenden Verträge.

Parallel zum EGFA nimmt ein zweites Team die Arbeit auf, um interne Strukturen anzupassen. Hierzu gehört vor allem die Einführung eines Vendor-Management-Systems zur Full-Service-Verwaltung von Fremdpersonal. Im selben Team sind zusätzlich HR-Mitarbeiter mit Supportaufgaben betraut. Sie stehen vor al-



# DGFP // Kompetenzforum Digitale Kompetenzen

01.07.2020, München-Aschheim

Zu Gast  
bei

FIDUCIA GAD  
ZUKUNFTSFAHREN

Für Fach- und Führungskräfte,  
Personalentwickler und HR-Generalisten

Big Data, Cloud, Automation, Scrum oder KI – Arbeitsplätze, Arbeitsweisen, Produkte und Dienstleistungen verändern sich mit hoher Geschwindigkeit. Wenn Mitarbeitergruppen oder ganze Belegschaften mit den Entwicklungen nicht Schritt halten, gerät der geschäftliche Erfolg in Gefahr. Digitale Kompetenzen sind gefragt, sowohl im Büro wie auch auf dem Hallenboden. Doch was sind „digitale Kompetenzen“? Wie definieren Unternehmen diese in Abgrenzung zu allgemeinen Fähigkeiten und welchen Hebel hat HR, über die klassische Personalentwicklung hier zu wirken? Diskutieren Sie einen Tag lang unter anderem mit Referentinnen und Referenten aus namhaften Unternehmen über die richtigen Ansätze und die passenden Kompetenzen.

### Im Fokus:

- // **Neues Denken:** Wie sich HR bei der Digitalisierungsstrategie des Unternehmens einbringt.
- // **Neues Können:** Welche digitalen Kompetenzen Belegschaften heute und morgen brauchen.
- // **Neues Handeln:** Wie digitale Kompetenzen im Unternehmen vermittelt werden können.
- // **Neues Planen:** Wie sich Kompetenzanforderungen langfristig planen lassen.

### Tagungsgebühr:

€ 895,- Mitglieder DGFP e. V. // € 995,- Nichtmitglieder

### Frühbuchervorteil bis 20.05.2020:

€ 720,- Mitglieder DGFP e. V. // € 845,- Nichtmitglieder

Der Teilnahmepreis beinhaltet u. a. das Mittagessen und die Tagungsverpflegung.

Anmeldung unter [www.dgfp.de/kf-digitale-kompetenzen](http://www.dgfp.de/kf-digitale-kompetenzen)

### Wir beraten Sie gerne!

Deutsche Gesellschaft für  
Personalführung e. V.  
Antje Kerber // Fon 069 713785-214  
E-Mail [kerber@dgfp.de](mailto:kerber@dgfp.de)

[www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)



lem für Führungskräfte als Ansprechpartner für alle möglichen Fragen rund um die neuen Prozesse zur Verfügung. In naher Zukunft steht zusätzlich ein Web-Based-Learning-Modul für alle Mitarbeiter zur Verfügung, um diese zur Thematik zu informieren.

knüpft; es werden ausschließlich Stellen für externe Mitarbeiter veröffentlicht.

Freelancer können sich auf Projekte bewerben oder initiativ ihre Daten für zukünftige Projekte hinterlegen. Die Plattform dient der X AG also auch als Talentpool. Die Freelancer

pe auf die Karrierewebsite. Um hier eine klare Abgrenzung zwischen festen und freien Angestellten zu schaffen, führt der Link für Freelancer direkt auf die Jobbörse.

Bei kritisch zu besetzenden Stellen, also insbesondere im Bereich Freelancer, müs-



Freiberufliche Ingenieure, IT-Experten, Designer, Entwickler, Texter bilden die Gruppe der Freelancer, die meist nicht schutzbedürftig ist.

## JOBBÖRSE UND WILLKOMMENSKULTUR

Die größten Herausforderungen lagen für das Unternehmen in der Frage, wie Stellenausschreibungen für Freelancer in Kombination mit einer offenen Willkommenskultur aussehen könnten, ohne dabei in „juristische Fettnäpfchen“ zu treten. Eine eigenständige externe Jobbörse für Freelancer ermöglicht jetzt spezielle Stellenausschreibungen für diese Zielgruppe. Die Börse ist strikt von den übrigen Ausschreibungen des Unternehmens getrennt, aber mit dem internen Personalwirtschaftssystem ver-

er können in ihrem Account Verfügbarkeitszeiten hinterlegen. Die bessere Planbarkeit von Projekten senkt Leerlauf und Kosten. Kommt es doch einmal vor, dass Stellen nicht über die Jobbörse besetzt werden können, geht die (letztendlich kostenintensivere) Auftragsvergabe an ein Agenturnetzwerk.

Eine separate Stellenbörse allein bringt aber noch nicht den Erfolg. Der Wandel muss auch Ausdruck in der Arbeitgebermarke finden. Es ist Aufgabe des Employer Branding, die neue „Freelancerkultur“ bekannt zu machen. Ein erster Schritt in der X AG war die Aufnahme der Freelancer als Zielgrup-

sen Prozesse um ein Vielfaches schneller ablaufen als gewohnt. Deshalb hat die X AG ihre Employer-Branding-Aktivitäten bewusst nicht mehr am Recruitment Funnel, sondern am Recruitment Wheel ausgerichtet. Das Rad legt einen deutlichen Fokus auf den Aufbau eines nachhaltigen Talentpools, der stetig gefüllt wird. Weiterhin werden Freelancer bewusst als Botschafter für weitere Freelancer eingesetzt.

Eine Spaltung der Arbeitgebermarke aufgrund der Integration von Freelancern hält die X AG nicht für notwendig. Distanz ist aber beispielsweise bei der Teilnahme von

Freelancern an internen Events weiterhin sinnvoll. Eine Teilnahme könnte als ein Indiz für Scheinselbstständigkeit gewertet werden und wird daher gemieden. Events für Freelancer finden in einem separaten Rahmen statt.

Hierfür hat die X AG On- und Offlineevents wie etwa Ethical Hackathons, Coding Tests für IT-Fachkräfte, Workshops und Expertenabende für SAP-HANA-Fachkräfte geschaffen. Entsprechende Guidelines und Policies werden durch das EGFA zur Verfügung gestellt. Hierzu gehört auch die Definition notwendiger „Cool-Off-Phasen“. Sie geben den Zeitraum vor, in dem ein externer Mitarbeiter nicht für das Unternehmen arbeiten darf, bevor er sich auf ein neues Projekt bewirbt.

## FAZIT DER X AG

Bereits im ersten Jahr nach Einführung der Jobbörse und der Anpassung des Employer Branding hat sich die Time-to-hire in Bezug auf kritische Stellen von Freelancern signifikant verkürzt. Damit ließen sich Kosten deutlich senken und das Wachstum des Talentpools übertraf frühzeitig die selbst gesteckten Ziele. Bei der X AG und bei ihren festen sowie freien Mitarbeitern sorgt zudem nun vor allem ein Faktor für ein gutes Gefühl: Die „Angst“ vor freien Mitarbeitern ist Sicherheit gewichen.

Das Unternehmen kann dringend benötigte Fachkräfte einstellen, die festen Mitarbeiter werden in ihrer Arbeit entlastet und die Freelancer profitieren von einem sicheren Verhältnis sowie einer optimierten Planbarkeit. Erfreulich ist, dass Umfragen unter den Freelancern hohe Zufriedenheitswerte ergeben haben und eine gesteigerte Bereitschaft festgestellt werden konnte, die guten Erfahrungen mit anderen Freelancern zu teilen. ●

### Literatur

EY (2019): How the gig economy is disrupting traditional recruitment, [www.ey.com/en\\_us/workforce/how-the-gig-economy-is-disrupting-traditional-recruitment](http://www.ey.com/en_us/workforce/how-the-gig-economy-is-disrupting-traditional-recruitment) (Stand: 30.11.2019)

IDG Business Media (2019): Studie IT-Freiberufler 2019, [www.hays.de/documents/10192/118775/idg-studie-it-feiberufler-2019-1.pdf/839a2e03-e09e-c061-6303-bfc11a56bf54](http://www.hays.de/documents/10192/118775/idg-studie-it-feiberufler-2019-1.pdf/839a2e03-e09e-c061-6303-bfc11a56bf54) (Stand: 30.11.2019)

Talentry (o. J.): Goodbye recruiting funnel, [www.talentry.com/de/recruiting-wheel-ps/](http://www.talentry.com/de/recruiting-wheel-ps/) (Stand: 30.11.2019)

Taylor, J. / Joshi, K. D. (2018): How IT leaders can benefit from the digital crowdsourcing workforce, [aisel.aisnet.org/misq/vol17/iss4/6/](http://aisel.aisnet.org/misq/vol17/iss4/6/) (Stand: 30.11.2019)

Weltbank (2019): The changing nature of work, documents, [worldbank.org/curated/en/816281518818814423/pdf/2019-WDR-Report.pdf](http://worldbank.org/curated/en/816281518818814423/pdf/2019-WDR-Report.pdf) (Stand: 30.11.2019)

# PERSONALFÜHRUNG jetzt auch als App!

Holen Sie sich als Abonnent/-in kostenlos die digitale Ausgabe des Magazins für unterwegs.

Unser Magazin PERSONALFÜHRUNG erscheint nun auch regelmäßig in digitaler Form. So können Sie sich mithilfe unserer neuen App PERSONALFÜHRUNG jede Ausgabe bequem auf Ihr Smartphone oder Tablet herunterladen – oder online lesen.

**Unsere neue App finden Sie ab sofort bei Google Play oder im App Store von Apple. Infos unter [www.dgfp.de/pf-app](http://www.dgfp.de/pf-app)**



Deutsche Gesellschaft für  
Personalführung e. V.  
Hedderichstraße 36 //  
60594 Frankfurt am Main  
[leserservice@dgfp.de](mailto:leserservice@dgfp.de)  
**[www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)**

