Design, das von innen kommt

Werksdesigner arbeiten meist anonym, doch ohne sich zu verstecken. In komplexen Produktentwicklungsprozessen übernehmen sie eine wichtige Schlüsselposition.

AUTORIN: **IRIS LAUBSTEIN**

Die Rolle der Werksdesigner wandelt sich. Lange standen sie für anonyme Gestaltung hinter verschlossenen Toren, während andere im Rampenlicht die Lorbeeren ernteten. Die ursprüngliche Hintergrundrolle stammt aus traditionellen Branchen wie der Metallwaren-, Porzellan- und Textilindustrie. Hier wurden erstmals künstlerische Leiter für die Paraderolle engagiert und Produkte gern mit großen Gestalternamen geschmückt. Angestellte Mitarbeiter stemmten das Tagesgeschäft und durften im Windschatten der von Zeit zu Zeit vorbeirauschenden Gestaltungsgrößen deren geniale Streiche in Machbares umsetzen. So das Klischee, das natürlich nicht die ganze Wahrheit ist.

Der Anglizismus „In-House-Design" bezieht Konstruktion, Kommunikation und Produkt- beziehungsweise Industriedesign ein. Diese Bandbreite steht idealerweise für das aktuelle Aufgabenspektrum von In-House-Designerinnen und -Designern, zwischen allen am Entwicklungsprozess beteiligten internen Abteilungen und externen Dienstleistern zu moderieren. Mit der Komplexität der Aufgabenstellung und der Größe des Unternehmens wird es schwierig, konkrete Urheber zu benennen. Als Teil einer Matrixorganisation sind viele am Prozess beteiligt. Hier liegen auch die herausragenden Stärken des In-House-Designs: das Wissen und die Lerneffekte innerhalb der Organisation und deren Weitergabe im Unternehmen.

Designer- versus Markennamen?

Weiterhin firmieren bei Unternehmensauftritten Produkte mit der Angabe „Werksdesign" neben denen, die mit den Namen externer Designer geadelt werden. Branche, Unternehmensgröße und Markenstrategie entscheiden, ob Designer hervorgehoben werden oder nicht. „Das Werben mit den Namen bekannter Designer zielt in der Regel auf deren Marke beziehungsweise die Bekanntheit dieser Designer ab – und nicht auf die Marke des Auftraggebers", so der Leiter des Miele-Designcenters Andreas Enslin. Den Auftragnehmer herauszustellen, ist also bei etablierten Marken nicht unbedingt gefragt. Selbst bekannte Designbüros müssen es schlucken, wenn man sich nicht mit ihren Namen schmücken will.

Die Angabe Werksdesign oder In-House-Design mit den Namen der internen Designer zu ergänzen, ist als dritte Variante eine durchaus zweischneidige Angelegenheit für die Unternehmen: Einerseits stärkt es qualifizierte Mitarbeiter durch Anerkennung, andererseits macht es sie für Headhunter identifizierbar.

Botschafter nach außen und innen

Trotz anonymer Designleistungsträger im Hintergrund kann es für die Kommunikation jedoch sinnvoll sein, der Qualität der gemeinsamen Leistung ein Gesicht zu geben. Das sind dann die in Fachkreisen bekannten Designmanager und Chefdesigner. In Lifestyle-Branchen wie der Automobil- oder der Modeindustrie können es diese Nachfolger der ehemaligen künstlerischen Leiter zu öffentlichem Starruhm bringen. In diesen Branchen wiederum dürfen Externe bestenfalls als ungenannte Hilfskräfte Details erarbeiten.

Bei weniger von Lifestyle geprägten Aufgaben spielt die Funktion der Designer im Unternehmen als Botschafter der Designqualität der Marke eine besondere Rolle. Hier wird Design im wahrsten Sinne zur globalen Sprache. So berichten im Rahmen der „Cross Culture Branding"-Konferenzen In-House-Designer immer wieder von ihren Kultur verbindenden Erfahrungen mit Gestalterkollegen in den Entwicklungsabteilungen rund um den Globus. Die internen Designer werden zu „Helden der Qualität", die Nationalitäten übergreifend zusammen an einem Strang ziehen, wenn es um Entscheidungen im Unternehmen geht: „No wrinkles! Keine Falten!", so die gemeinsame Parole der Designer aller Zweigwerke und Tochtergesellschaften eines Global Players für gepolsterte Fahrzeugsitze gegenüber den Kollegen aus der Fertigung.

Partnerschaftliches Zusammenspiel

Der Werdegang vieler In-House-Designer erzählt ähnliche Geschichten: Häufig als erste Designer im Unternehmen, entwickeln sie sich im Laufe der Zeit zu Koordinatoren der unterschiedlichen Gestaltungsprozesse, zu Moderatoren im Entwicklungsprozess und werden so zu Designmanagern – mit oder ohne passenden Titel. Andreas Nandzik, zuständig für das Indus-

trial Design der Medizintechnik bei Draeger: „Nur ein internes Designmanagement kann dauerhaft die Marke unterstützen. Der In-House-Designer ist das Bindeglied zu den externen Designern und muss auch das Recruiting steuern."

Stefan Eckstein, selbstständiger Designunternehmer und als VDID-Präsident Vertreter der angestellten wie der freien Industriedesigner, sieht eine ideale Konstellation: In-House-Designer mit direktem Draht zur Geschäftsleitung entwickeln zusammen mit Externen und deren Blick von außen gemeinsam Konzepte, die intern weitergeführt werden. „Ich beneide die In-House-Designer um ihre Chance, Produkte bis ins letzte Detail ausreifen zu lassen", so Eckstein.

Kein geschützter Raum

Mit der Veränderung der Märkte und der zunehmenden Komplexität von Prozessen in vielen Branchen sind auch die Aufgaben der In-House-Designer vielfältiger geworden. Innovationsmanagement, Usability, interkulturelles Wissen sind nur wenige Stichworte, die diese Veränderung kennzeichnen. Und die Anforderungen an die Qualifikation schreiten fort: Industrie 4.0, individualisierte Fertigung und Open-Source-Entwicklungen werden die Aufgabenbereiche interner Designer weiter dynamisieren und lebenslanges Lernen verlangen.

Diese Erweiterung der Kompetenz macht eines deutlich: Es gibt für Designer in der Industrie kaum noch Windschatten. Romantisch veranlagte Studierende hegen mitunter die Vorstellung, dass sie als Werksdesigner in einem geschützten Raum unterwegs sind und dass diese Rolle weniger Mut oder Qualifikation erfordere. Die Realität ist eine andere, die Jobs sind bei mangelndem Engagement keineswegs sicher. ■

ZUR AUTORIN

Iris Laubstein ist Industrial Designerin und begleitet als selbstständige Beraterin Unternehmen und Institutionen bei der Konzeption, Steuerung und Implementierung von Designprojekten. So entwickelt sie für das Design Center Baden-Württemberg Konferenzen zu Produktdesign und internationaler Markenkommunikation. Sie ist Dozentin in der Designausbildung und Vorsitzende des VDID NRW.
www.laubstein-design-management.de