

Design? – Hab ich noch nie gebraucht

Die freie Designerin Kirsten Koehler entwickelt Corporate Design für kleine und mittelständische Unternehmen. Sie studierte an der FH Düsseldorf Kommunikationsdesign und arbeitete unter anderem als Art Direktorin bei KW 43 (Grey Gruppe). Koehler gehörte Ende letzten Jahres zu den ersten 15 Absolventen der Zollverein School of Management and Design. Der design report sprach mit ihr über eine fast unerschlossene Kundengruppe: die Kleinunternehmen.

Frau Koehler, Sie haben zunächst in großen Agenturen gearbeitet. Wie kam die Konzentration auf kleine und mittelständische Unternehmen als Zielgruppe?

Ich habe mich während des MBA-Studiums entschieden, mich selbstständig zu machen. Da ich bislang nur für große Agenturen gearbeitet habe, hatte ich selten mit mittelständischen Unternehmen zu tun. Deshalb habe ich die Chance genutzt, mich auf diese Kunden vorzubereiten, auch in der Hoffnung, mit der Master's Thesis vielleicht ein Business-Modell entwickeln zu können. Der zweite Grund war, mir einen Markt zu schaffen und zu analysieren, wo ein Bedarf ist und wie ich mich als Designerin dort einbringen kann. Dabei fiel mir auf, dass kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) aus Designersicht oft überhaupt nicht erschlossen sind. Da stellt sich dann natürlich sofort die Frage: „Woran liegt das?“

In Ihrer Arbeit analysieren Sie Firmenschilder und Werbetafeln 21 kleiner Betriebe. Wie erfolgte die Auswahl?

Die Auswahl habe ich rein exemplarisch und visuell getroffen. Ich habe mich in die Kundenperspektive versetzt und gedacht: „Wie komme ich an einen Handwerksbetrieb, ohne in die Gelben Seiten zu schauen?“ Da blieben nur noch Autos und Firmenschilder. Der Bereich der KMUs ist natürlich sehr heterogen und ich wählte absichtlich Kleinbetriebe aus. Denn dort habe ich die meisten Defizite vermutet. Ich habe mich dann bewusst auf die Suche nach Schildern in einem bestimmten Stadtgebiet gemacht und diese fotografiert und analysiert. Dabei sind aus meiner Sicht als Designerin die wenigsten Schilder wirklich professionell gestaltet. Oft entsteht das Design bei denen, die die Schilder fertigen, den Schildermachern.

Warum scheuen Kleinbetriebe den Kontakt zu studierten Designern?

Es gibt verschiedene Gründe, warum Kleinbetriebe keine Designer beauftragen. Zunächst liegt es häufig an der familiären Struktur der Betriebe. Dort findet sich oft eine klassische Aufteilung. Wenn eine Frau oder Tochter im Betrieb mitarbeitet, fallen ihr die gestalterischen Aufgaben zu. Dann gibt es noch das klassische Patriarchat, wo der Firmengründer den Betrieb seit 30 oder 40 Jahren leitet und die Verantwortung noch nicht an den Sohn abgeben will. Solche Firmeninhaber sagen häufig: „Design habe ich noch nie gebraucht.“ Oft wird dabei auch die eigene Kompetenz überschätzt: „Gestalten kann ich ja selber.“ Dazu kommen Argumente wie: „Design ist Geschmackssache und Design ist teuer.“ All diese Hürden sind in der Struktur des patriarchalischen Betriebs einzeln und in Kombinationen zu finden. Sie sprachen vom Patriarchen oder, um es mit Max Weber zu formulieren, dem „charismatischen Herrscher“. Wie geht man mit solchen Persönlichkeiten um?

Wenn Sie es schaffen, mit so einem Firmenchef überhaupt ins Gespräch zu kommen, ist die größte Hürde schon genommen. Die meisten dieser Menschen ziehen es nämlich gar nicht erst in Betracht, einen Designer zu beauftragen. Wenn der Betrieb ein neues Schild braucht, bekommt der Schildermacher den Auftrag. Der Designer hat wenige Möglichkeiten, sich ins Gespräch zu bringen. Das zweite große Thema ist Geld. Die Preisvorstellungen von KMUs sind komplett andere als in anderen Segmenten der Wirtschaft. Dazu kommt die Tendenz, sich sehr stark einzumischen. „Wenn ich schon Geld ausgeben, dann bestimme ich auch, wie es gemacht wird.“ Dieser Satz ist ein Klassiker. Häufig fehlt auch das Verständnis für die Arbeit des Designers. Der eine Handwerker gibt einem anderen Handwerker den Auftrag, ein Schild zu fertigen. Das „Design“ wird umsonst mitgeliefert. Es kos-

tet eine riesige Überzeugungskraft, bereitwillig zu machen, dass dies eben kein Design im Sinne eines Corporate Designs ist, sondern lediglich ein Schild. Oft benötigen da die Entscheider den visuellen Vergleich. Nicht selten sehen sie zum ersten Mal bewusst Design und erkennen durch den Vergleich den Unterschied zwischen gutem und schlechtem Handwerk.

Ist das Verständnis für wirkungsvolle Gestaltung eine Generationsfrage?

Inzwischen betreue ich verschiedene kleine Kunden und konnte auch feststellen, dass ein Generationswechsel stattfindet. Wenn ein Betrieb in den 1960er Jahren gegründet wurde und jetzt übergeben wird, ändert sich vieles. Das beginnt bei so trivialen Tatsachen wie der grundsätzlichen Akzeptanz, dass eine Frau als Designerin mitwirkt. Anhand des in meiner Master's Thesis von mir entwickelten Modells kann ich mit dem Kunden über die einzelnen Arbeitsphasen sprechen. Ich zeige ihm, was er für sein Geld bekommt, und kann die Hürden direkt ansprechen. Ich fahre die Politik der offenen Worte. Wenn ich dann merke, ich komme mit dem Kunden nicht zurecht, beende ich die Zusammenarbeit. Dabei hilft mir mein Modell, es ist ein Kommunikationsmodell.

Ist es in traditionellen Handwerksbetrieben schwer, Inhaber von neuen Ideen zu überzeugen?

Ich persönlich habe es immer geschafft, diese Hürde leicht zu nehmen. Wenn man beim Briefing die Freigabe bekommen hat, etwas wirklich verändern zu dürfen, habe ich das Design auch immer so weit getrieben, wie ich es für richtig halte. Der Schlüssel zum Erfolg ist, inhaltlich zu arbeiten. Wenn ich begründe, dass eine bestimmte Farbe inhaltlich richtig ist, dann folgen die Kunden mir zu 90 Prozent. Oft kennen Kunden nur, was sie selbst gesehen haben, und halten dies für den richtigen Maßstab. Da muss

der Designer unter Umständen besonders anschaulich werden und im Vergleich aufzeigen: „Alle benutzen diese Farben. Wenn du auffallen möchtest, musst du etwas anders machen.“ Wichtig ist eine einfache, pragmatische und nachvollziehbare Sprache, „Werberphrasen“ oder Ähnliches sind hier eher hinderlich.

Honorieren Kleinunternehmer diesen Aufwand entsprechend oder ist die Etatfrage ein kritischer Punkt?

Ein gutes Beispiel ist die Logogestaltung. Oft kommen Kunden und sagen: „Ich möchte ein Logo.“ Die Schmerzgrenze liegt dann meist bei 400 Euro. In großen Agenturen kann man mindestens ein oder zwei Nullen an den Preis anhängen. Aber vielleicht benötigt der Kunde nicht unbedingt ein Logo, sondern primär eine Geschäftsausstattung – unter anderem mit einem Logo –, und ein ordentlich gemachter Schriftzug genügt eventuell. Man muss den Kunden aufklären, aus welchen Teilen sich ein Corporate Design zusammensetzt und welche Bedeutung die einzelnen Teile

haben. Meist setzt dann auch ein Verständnis für den Arbeitsaufwand ein.

Fehlt es älteren Firmeninhabern an Verständnis für den monetären Wert von Design?

Es ist ein Generationsproblem. Ich habe aus zahlreichen Gesprächen erfahren, dass man heutzutage in der Berufsschule das Fach Marketing hat. Da wird dann beispielsweise die Aufgabe gestellt: „Wie gewinnen Sie Kunden für Ihr Dachdeckerunternehmen?“ So gibt es zumindest ein bisschen Aufklärung zum Thema, leider immer noch nicht genug. Man müsste den Unternehmern mehr praktische und visuelle Vergleiche für gut und schlecht ausgeführtes Design an die Hand geben. Für ältere Unternehmer ist das meist alles pauschal Reklame, und die ist a priori schlecht – eine Mogelpackung. Für Reklame muss man bezahlen und die Kosten müssen dem Kunden auf die Rechnung aufgeschlagen werden.

Fühlt man sich als Designerin von Inhabern kleiner Unternehmen oft missverstanden oder schlicht nicht akzeptiert?

Der Designer schätzt seinen Beruf als sehr wertvoll ein. Diese Einschätzung wird nicht unbedingt von allen geteilt. Die Spezies des Designers, seine Art und Weise, sich einzubringen, verträgt sich nicht immer mit den Vorstellungen der KMUs. Firmeninhaber lieben den Satz: „Ich führe dieses Geschäft seit 30 Jahren, so wie ich es mache, und zwar erfolgreich. Sagen Sie mir nicht, was ich anders machen soll.“ Oft sind meine Kunden sogar erstaunt, dass ich ein Diplom habe. Vielen ist gar nicht bewusst, dass es sich um einen akademischen Beruf handelt. Es ist ein soziologisches Problem, auf das in der Designausbildung gar nicht eingegangen wird. Der Designer wird dort häufig als eine Art Weltverbesserer dargestellt, der eine wichtige und erzieherische Aufgabe hat. Es wird wenig reflektiert und dann kommt der Schock beim Umgang mit den Kun-

den. Da fehlen entsprechende Tools in der Ausbildung. Ich habe allerdings auch die Erfahrung gemacht, dass man mittelständische Kunden durchaus rundherum überzeugen kann. Sie sagen dann plötzlich: „Da frage ich erst einmal meine Corporate Designerin“, und entscheiden gar nichts mehr alleine. Und wenn ein Kunde zufrieden ist, empfiehlt er einen mehrfach weiter – davon kann man profitieren.

Wenn das Budget eine entscheidende Rolle spielt, würde sich dann nicht ein kosteneffizientes Baukastensystem für Kleinunternehmen anbieten?

Zunächst habe ich mir im Rahmen der Master's Thesis sogar überlegt, ob es sinnvoll sein könnte, ein Baukastensystem für den Mittelstand zu entwickeln und darauf ein Geschäftsmodell aufzubauen. Aber ich denke, als Designerin doch noch eine Ethik zu haben. Ideen für den Baukasten hätte ich genügend gehabt, aber dafür bin ich zu sehr leidenschaftliche Designerin. Dennoch muss man lernen, nicht jedes Mal die Welt neu erfinden zu wollen. Häufig möchten Kunden gerade das Einfachste. Ich mache schönes und qualitativ gutes Design, aber ich habe nicht den Anspruch, dass es immer das innovativste ist. Während eine Präsentation in einer Agentur oft 100 Seiten umfasst, mit drei Grundentwürfen und diversen Untertentwürfen, arbeite ich für KMUs sehr spitz. Denn dort kenne ich den Kunden persönlich und kann besser einschätzen, was er von mir haben möchte. Oft lieben die Kunden Systemisches. Ich mache dann nicht fünf Kreativentwürfe, sondern konzentriere mich lieber auf einen Entwurf und zeige meinem Auftraggeber, was sich damit alles machen lässt. Hinzu kommt in diesem Bereich, dass ich nicht nur eine treffende Gestaltung für eine Firma finde, sondern insbesondere die dahinter stehende Person als Typ treffen muss.

Gespräch: Dirk M. Oberländer

Bereit für den Mittelstand: Seit Ende letzten Jahres darf sich die Designerin Kirsten Köhler Master of Business Administration nennen. Titel ihrer Masters Thesis: „Transformation des Designs – Zukünftige Anforderungen und Aufgaben des Designers am Beispiel des Mittelstandes“.

