

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 3 (1990)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Herbert H. Schultes : "ich bin einfach ich"  
**Autor:** Brandes, Uta  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-119211>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Siemens ist ein gigantischer international tätiger Konzern. Höchst verästelt und diversifiziert, mit vielen verbundenen – zum Beispiel Osram – oder assoziierten – zum Beispiel Bosch-Siemens-Hausgeräte – Unternehmen. Auf dem Gebiet der Elektrotechnik und Elektronik zählt Siemens zu den Grössten der Welt. Und Big Business wird auch mit problematischen Produkten gemacht: Siemens ist stark in der Kernkraftindustrie engagiert. Wie, bitte schön, funktioniert bei solch einem Riesen das Design, dem grosse Bedeutung beigemessen wird und das sich tatsächlich seit einiger Zeit merklich verändert hat?

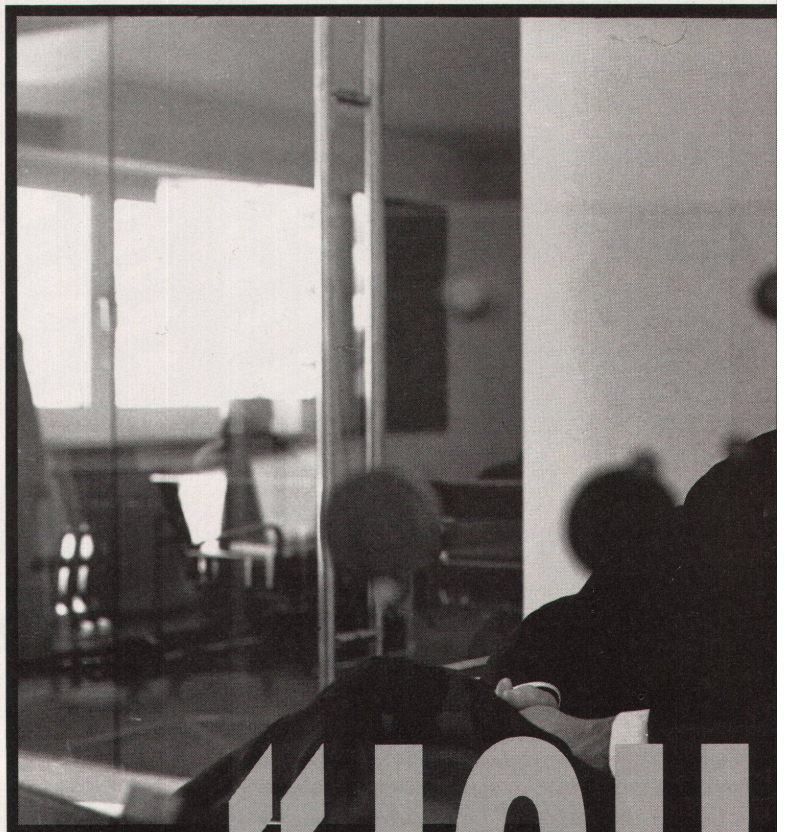
Herbert H. Schultes empfängt mich in einem flachen, weiss gestrichenen Industriebau – eine ehemalige Kräutertee-fabrik – aus dem 19. Jahrhundert, in dem ich gern ein Loft bewohnen würde. Hier also, in diesem schönen, nicht sonderlich grossen Gebäude in einer ruhigen Strasse in der Nähe des Münchner Stadtzentrums, residiert der Chefdesigner der Siemens AG mit seinem Team. Noch nicht sehr lange, wie Schultes erklärt, denn bis vor zwei Jahren war das Design zusammen mit der Werbeabteilung in einem langweiligen Bürohaus untergebracht. Herbert Schultes scheint erleichtert, der räumlichen Nähe zur Werbung

entrückt zu sein. Die Werbung ist offenbar einer der wenigen wunden Punkte, auf sie kommt er in unserem Gespräch immer wieder zurück.

Dem Design geht es seit kurzem allerdings besser als zuvor. Erst im Oktober 1989 hat die Siemens AG eine völlig neue Organisationsstruktur aufgebaut. Die sechs sogenannten «Unternehmensbereiche» wurden zu gross, zu schwerfällig («ein Unternehmensbereich entsprach grösstmässig einer ganzen AEG») und auch zu kostspielig. Die Umstrukturierung schuf kleinere, beweglichere Einheiten, es entstanden 15 sogenannte «Geschäftsbereiche», von denen jeder wie eine eigene Firma funktioniert.

Des Chefdesigners Freude ist verständlich: Vor der Reorganisation war das Design der Werbung zugeschlagen, nun bildet es eine eigene Abteilung. Zu ihr gehören insgesamt 50 Industriedesigner und Produktgrafiker, von denen etwa 15 in Erlangen arbeiten. Zusätzlich entwerfen noch 12 Designer Siemens-Produkte in den USA.

**«Ich bringe mich immer ganz ein, ob als Person oder als Siemens.» Herbert H. Schultes, der Chefdesigner mit dem ungebrochenen Berufsverständnis, hat auch eine klare Vorstellung von dem, was Industrial Design zu sein hat.**



**« ICH BIN EINE**



Das Design ist keinem Geschäftsbereich zugeordnet, sondern gehört als Profit Center zur Zentralstelle Aussenbeziehungen. Durch die Reorganisation hat die Designabteilung fast den Status eines freien Designbüros bekommen. Das Schultes-Team muss seine Aufträge bei den Geschäftsbereichen holen, ist in gewisser Weise also der Konkurrenz auf dem «freien Markt» ausgesetzt. Jeder Geschäftsbereich kann irgendein Designbüro für die Gestaltung von Produkten anheuern – allerdings vor allem theoretisch. Denn einige Hürden sind der Beauftragung aussenstehender Designbüros denn doch in den Weg gestellt. Will ein Siemens-Geschäftsbereich Produkte ausserhalb der Firma entwerfen lassen, muss dieses Ansinnen schriftlich begründet und zudem von Schultes sowie dem Vorsitzenden der Zentralstelle Aussenbeziehungen abgesegnet werden. Kommt es zu keiner Einigung, darf das Produkt zwar von Designern ausserhalb des Siemens-Hauses gestaltet oder sogar fertig eingekauft

werden, aber nicht den Namen «Siemens» tragen. Aber auf jeden Fall gibt es «die Empfehlung, mit der Siemens-eigenen Designabteilung zu kooperieren, damit das Erscheinungsbild, die Stimmigkeit mit dem Siemens-Image garantiert ist». Herbert Schultes erzählt all dies mit fröhlicher Miene und unerschütterter Ruhe, die vermuten lassen, dass von diesen für mich ungewöhnlichen Strategien wohl äusserst selten Gebrauch gemacht wird.

Nach derart viel Organisatorischem bringt die praktische Besichtigung der umgebauten Kräutertee-fabrik eine erwünschte Abwechslung. Grosszügige, offene Räume, weisse Wände, hellgrau gestrichener Fussboden, und die Werkstätten sind nicht von den Entwurfsbüros abgetrennt, sie wirken ebenso sorgfältig gestaltet und vermitteln atmosphärisch keinerlei Hierarchie. Herbert Schultes hat veranlasst, dass alle Maschinen «statt des ursprünglichen scheusslichen Grüns» hellgrau gespritzt wurden. Er bewegt die Designer dazu, ihre Modelle mög-

lichst wieder aus Gips zu bauen. Die heute üblichen Schaummaterialien seien zwar leichter zu handhaben, aber den Modellen mangle es an allem, was die späteren Produkte auszeichnen müsste. Schultes greift zu einem Gipsmodelltelefon und deutet indigniert auf ein anderes aus grässlichem hellblauem Schaum: «Schauen Sie, welch ganz andere Schatten das Gipstelefon wirft. Und nicht nur das, der Umgang damit verschafft haptische Erfahrung, das Gewicht in der Hand wird spürbar.» Überhaupt stehen viele neue, interessante Telefonmodelle und -prototypen herum.

Und dann noch ein schneller Blick in den geheimen Prototypenraum. Objekte, unter grauen Tüchern verborgen: neue Lichtsysteme, «die der Firma Erco möglicherweise nicht gefallen werden», kommentiert Schultes im voraus die Reaktion der designbewussten Konkurrenz.

Während und nach diesem Rundgang kommt der begeisterte Industriedesigner Schultes zum Vorschein. Er arbei-

VON UTA BRANDES

FOTOS: OLIVIA HEUSSLER





## Ein Weltkonzern

*Der Siemens-Konzern umfasst die Siemens AG sowie Unternehmen in mehreren Ländern, bei denen Siemens direkt oder indirekt über die Mehrheit der Stimmen verfügt. Der Gesamtumsatz betrug 1987/88 gut 50 Milliarden Franken. Siemens beschäftigt insgesamt knapp 373 000 Leute, davon in der Bundesrepublik Deutschland 240 600. 1987/88 machte das Unternehmen 1,25 Milliarden Franken Gewinn (nach Steuern). Siemens unterhält neben dem Stammhaus in München 14 Niederlassungen in der BRD, Vertriebs- und Fertigungsorganisationen in 123 Ländern und Landesgesellschaften in 31 Ländern. Weit über die Hälfte des Umsatzes entfällt auf Produkte und Systeme der Elektronik, fast 50 Prozent der Geschäfte werden mit ausländischen Kunden getätigt.*

tete bereits zwischen 1961 und 1967 als Designer und dann als Assistent des Chefdesigners bei Siemens und kehrte 1985 als Chefdesigner in das Unternehmen zurück. An seiner heutigen Funktion beklagt er, dass er viel zuviel mit Managementaufgaben, Vorträgen und Konzepten beschäftigt sei. Die eigentliche Belastung sieht er darin, dass er nicht «selber etwas machen kann, sondern es den andern erklären muss».

Was Herbert Schultes am Industriedesign reizt, ist vor allem «die Idee der Systeme und Vernetzungen». Und das Produkt im Raum. Für das Design von Investitionsgütern kämen weitgehend geometrische Grundformen in Frage wegen der Raumökonomie, der Systembauweise und der Vernetzungsmöglichkeiten. Auch müsse auf die Fertigungstechnik, Reinigung und Wartung von Gehäusen und Innenleben Rücksicht genommen werden. Zu diesen technisch-pragmatischen kommen für Schultes aber auch konzeptionelle, ergonomische und emotionale

Gründe. Er liess einen Test, sozusagen eine Fallstudie, durchführen: die Einrichtung eines Büros – Tische, Stühle, Schränke, Büromaschinen – von den unterschiedlichsten Herstellern: «Das sah dann aus wie bei Hempels unterm Sofa» – also chaotisch, disfunktional und hässlich. Deshalb plädiert er für Systematik, für das aufeinander Abgestimmte. Dies sei nur möglich durch Reduktion. «Reduzierte Formen ordnen sich dem Raum unter, mit einem schlichten Ding wird man plötzlich wieder unterscheidbar, da man sich von der Vielgestaltigkeit der Postmoderne absetzt. Und dennoch bleibt das zurückhaltende System als System erkennbar.»

Dies ist Herbert Schultes' Kredo, das er zunehmend bei Siemens auch im Corporate Image des Unternehmens und der Marke durchsetzt. «Nicht die Objekte sollen sich im Raum ausbreiten, zumal die Funktionen im Zeitalter des Chips immer weniger Platz brauchen, sondern der Mensch. Zur Befriedigung der Bedürfnisse nach Individualität, Hervorhebung und Inszenierung dienen andere Dinge: modische Kleidung, Accessoires, Uhren, Sessel und so weiter. Bei den für die unmittelbare Arbeit notwendigen Maschinen und Geräten sind dagegen Benutzeroberfläche, Piktogramme und solche Dinge wichtig.»

Schultes zeigt auf einen neuen Siemens-Kopierer: Die Maschine selbst ist so klein und in der Farbe so zurückhaltend und einfach gestaltet wie möglich, aber das Bedienelement ist deutlich sichtbar und in leuchtenden Farben gestaltet. Dort, wo der Mensch hinlangt, um etwa ein Gerät zu bedienen, müssten Ergonomie und Visualität stimmen, so dass diese Teiloberflächen «automatisch» ihre Zurückhaltung aufgeben: die Schnittstelle zwischen ruhigem Körper sowie Skulpturalität und Originalität relevanter Teile.

«Ruhige Körper und Skulpturalität» oder «Systemanbieter und Universalist» – dies sei bei Siemens «Unternehmensphilosophie». An diesem Konzept arbeitet Herbert Schultes, und er scheint dabei mit sich selbst identisch. «Ich bin einfach ich, ich bringe mich immer ganz ein, ob als Siemens oder als Person.» Probleme hat er mit dieser Weltsicht nicht.

Der 1938 geborene ausgebildete Ingenieur und Designer hat ja auch zuviel Zusätzliches und anderes zu tun, als dass er sich über kleine Misserfolge grämen könnte. Da ist etwa das bereits 1967 gegründete Designbüro «Schlagheck & Schultes Design» zu erwähnen. Oder die von Schultes angeregte Gründung eines Vereins zur Unterstützung und Aktivierung der «Neuen Sammlung», einer Art Designmuseum in München, um sein Unbehagen daran zum Ausdruck zu bringen, dass sich in München heutzutage «zum Thema Design überhaupt nichts tut». Auch wollte er ein an die Münchner Fachhochschule – wo er 1967/68 massgeblich am Aufbau des Studiengangs Industriedesign beteiligt war – angegliedertes Designinstitut gründen. Als daraus nichts wurde, rief er 1989 gemeinsam mit Repräsentanten anderer um München ansässiger Unternehmen und Institutionen das Designzentrum München ins Leben. Ausser auf dem Papier und in der Satzung gibt es zwar noch nichts, aber «die Sache als solche läuft auf jeden Fall». Zusätzlich ist Schultes in den Vorständen des Internationalen Designzentrums Berlin und des Hauses Industrieform Essen engagiert.

Dem zukünftigen europäischen Binnenmarkt schaut er gelassen entgegen. «Das Gerede über die EG und das Design findet in meinem Kopf nicht statt. Für uns wird sich nicht viel ändern, weil Siemens ohnehin schon überall präsent ist.» So hat gut reden, wer ein Unternehmen vertritt, das mit seinen imperialen Markttendenzen wie der Igel immer schon da ist und deshalb nichts zu befürchten hat. Schultes denkt eher in die andere Richtung. Die nationale Identität des Designs zu bewahren sei für den Markt viel wichtiger: «Ich will keinen europäischen Schuh, sondern einen englischen.»

Die abschliessende Frage, ob er heimliche Kitschecken im Kopf habe, findet er interessant, kann aber nach langem Nachdenken, «wenn ich ehrlich bin», bei sich keine finden. «Wer den ganzen Tag arbeitet, ist froh, wenn er abends optisch nicht mehr so belastet und unruhig wird.» Herbert Schultes scheint ein Mensch zu sein, der – ausser den nicht offen zugestandenen Reibungen mit Werbe- und Marketingabteilungen – keine Probleme hat. ■



# ICH

