

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 22 (2009)
Heft: 1-2

Artikel: Voll die Krise : Designerinnen und Designer berichten, wie sie die Krise sehen
Autor: Ernst, Meret
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-123716>

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: 17.01.2026

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

VOLL DIE KRISE Wie geht es den Designern und Designerinnen, wenn die Wirtschaft kriselt? Augen zu und durch...

Text: Meret Ernst, Foto: Peter Granser/laif

November ist hierzulande der Monat des Designs, ein Ereignis folgt auf das nächste. 17 000 Leute fuhren zum Designers' Saturday nach Langenthal siehe HP 11/09. Die Firmen präsentierten sich in teuren und tollen Inszenierungen. Gut sah es auch an der Messe Blickfang in Zürich aus, der Plattform jener Gruppe von Designerinnen und Designern, die oft in ökonomisch prekären Verhältnissen Kleinserien oder Unikate herstellen. 18 500 Leute zählten die Veranstalter. Für einige Aussteller war es das beste Jahr seit eh.

Alles gut? Die Schlagzeilen rufen anders. Die Maschinenbauindustrie meldet sinkende Umsätze, die Automobilindustrie gerät in Schieflage und damit die 250 bis 300 Schweizer Zulieferfirmen. Luxushersteller bleiben auf Schmuck und Uhren sitzen. Und so begannen auch in Langenthal und Zürich die Gespräche mit der Frage, wie man sich denn auf die schwierigen Umstände vorbereiten sollte. Ächzt die Wirtschaft, stöhnen die Designer, so die These, die im Gespräch mit Designern und Fabrikanten zu überprüfen ist.

MANGEL AN LEUTEN «Sie rufen genau zur richtigen Zeit an», lacht Stephan Hürlemann, Geschäftsleiter bei Studio Hannes Wettstein in Zürich. Die schlechten Wirtschaftsnachrichten beschäftigen die Firma, die über zwanzig Designer und Architekten zählt. Es kippte der Roche Turm zu Basel, die ETH verzichtete auf den Bau des Hotels auf dem Physikturn von Science City. Das sind Gewitterwolken, die auch Stephan Hürlemann aufziehen sieht. Selbst wenn für das international vernetzte Studio Hannes Wettstein das Mikroklima stimmt und die Kunden noch keine Projekte storniert haben.

Doch die Grosswetterlage blockiert Entscheidungen: «Wir sind in der schizophrenen Situation, dass wir auf dem ausgetrockneten Arbeitsmarkt schwierig Fachleute finden. Zugleich zögern wir, denn wir wissen aus Erfahrung, dass die Auftrags-situation sich schnell verändern kann.» Wird es schlimmer, bekämen sie zwar die Leute, doch liessen dann auch die Unterschriften auf den Verträgen auf sich warten. Heisst, dass sich das Studio als Arbeitgeber vorbereiten muss: «Im Unterschied zur Krise vor sechs Jahren sind wir dieses Mal besser vorbereitet. Wenn die Zeichen schlechter werden, reagieren wir schnell und scharf.»

DAS ENDE VON WOHLHUSEN Von einem Tag auf den anderen war für acht Textildesignerinnen in Wolhusen Schluss. Sie verloren mit weiteren 115 Mitarbeitern am 1. Dezember ihre Stelle. Ohne

Sozialplan, denn ihr Arbeitgeber Stewo ging Konkurs. Das Familienunternehmen, das Geschenkpapiere produzierte, war vor zwei Jahren an eine Unternehmergruppe verkauft worden. Es bot im Raum Luzern als eine der letzten Firmen Textildesignern Arbeit. Auch Petra Kämpfen, die das Entwurfsatelier bei Stewo leitete, verlor ihre Stelle: «Die berufliche Erfahrung und Netzwerke helfen, doch wenn acht Textildesignerinnen allein in dieser Region auf einen Schlag eine neue Stelle suchen, ist das hart. Aber wir sind Generalistinnen, wenn es um den Entwurf geht. So unterschiedlich sind die Prozesse anderswo nicht.» Statt im Entwurf kämen für sie auch Stellen im Marketing, Sortimentseinkauf oder Produktmanagement in Frage. Oder die Selbstständigkeit: Die Kunden legen einen solchen Schritt nahe.

Stewo gilt als eines der ersten KMU-Opfer der Finanzkrise. Die mediale Aufmerksamkeit war gross, aber auch die Solidarität. Die Schuld wurde den Banken zugeschoben, welche die Kredite kündigten und so den deutschen Konkurrenten die Übernahme verunmöglichten. Geschlafen hat in den Augen der Gewerkschaft Syna auch die Geschäftsleitung, die zu spät in die veralteten Produktionshallen und Anlagen investiert und so die Konkurrenzfähigkeit verloren habe.

ERLEBT NICHT DIE ERSTE KRISE Nicht jeder Konkurs, nicht jeder Stellenverlust ist den Banken anzulasten. Gute Banken aber sind wichtig, betont Wolfgang K. Meyer-Hayoz. Der Industrial Designer ist seit dreissig Jahren im Geschäft und führt ein Büro mit zehn Mitarbeitern für Hightech-Entwicklungen, Medizinaltechnik, Konsumgüter und Corporate Branding in Winterthur und in Konstanz. Nicht zum ersten Mal erlebt er einen Abschwung: «Wie bei jeder Krise spüren wir die Auswirkungen zuerst bei unseren Kunden aus der Textilmaschinenindustrie.»

Neu sei, wie abrupt die Projekte gestoppt würden: «Wegen der Finanzkrise, die auch den asiatischen Absatzmarkt unserer Kunden trifft, erhielten die chinesischen Textilunternehmer in China kaum noch Kredite und stoppten von einem Tag auf den anderen anstehende Investitionen.» Wolfgang Meyer-Hayoz hat erlebt, wie wichtig für ihn eine breite Aufstellung ist, denn nicht alle Branchen sind gleichermassen betroffen. Und: Der Preisdruck bestimmt – fast – alles. «Um Kunden zu halten und neue zu gewinnen, ist es elementar, Entwicklungen noch kostengünstiger und noch intelligenter zu lösen, Produkte und Systeme zu entwerfen, die formal und materiell nachhaltig sind.» Ringen die Designerinnen und Designer in

schwierigen Zeiten um die Kunden? Kundenpflege ist immer wichtig, doch der beste Weg sei nach wie vor, gute Arbeit abzuliefern, so der Tenor.

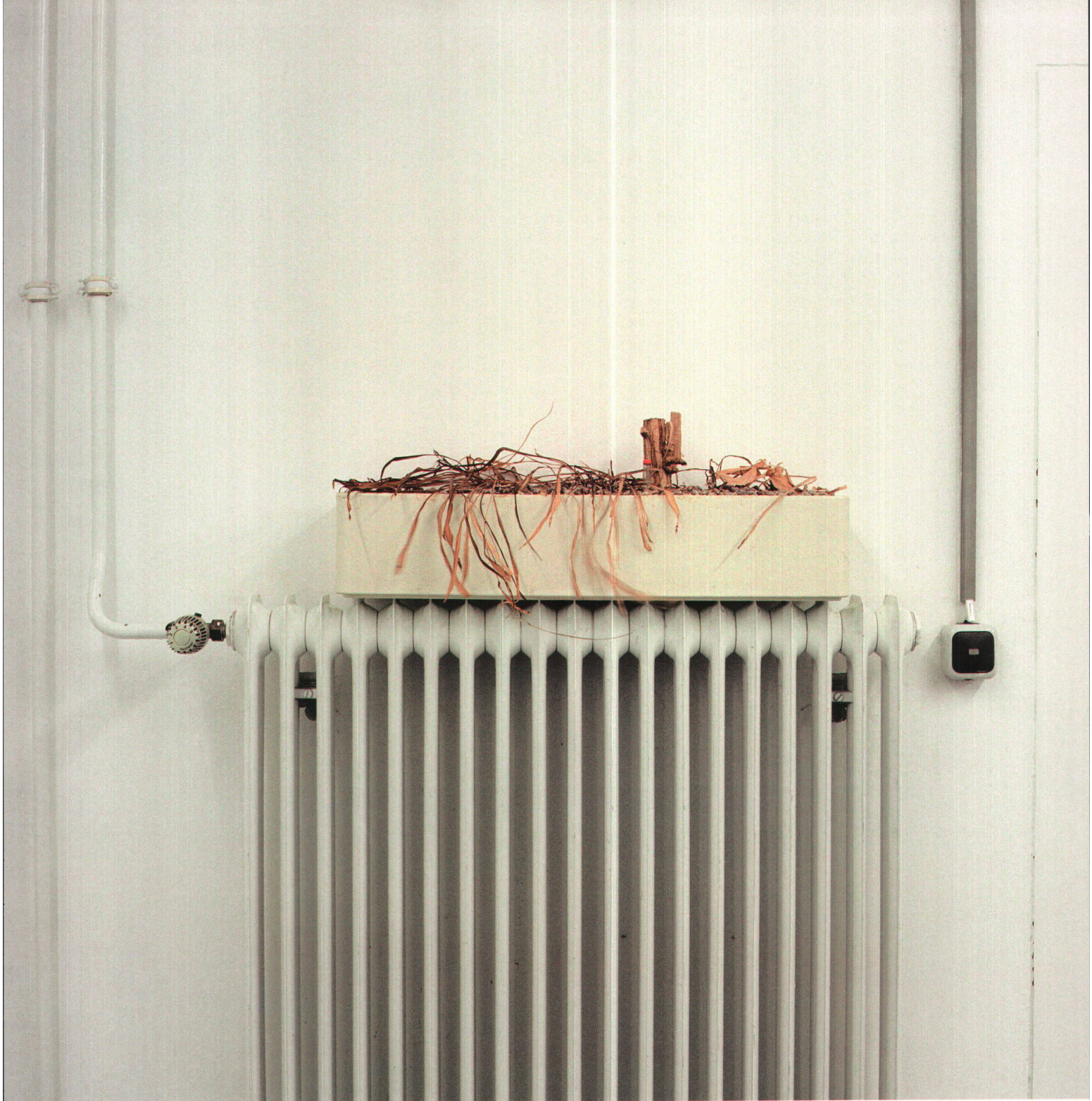
Im Moment spürten sie den Einbruch noch nicht, bestätigt auch Walter Stulzer, Geschäftsführer bei Nose Design Intelligence. «Die Budgets, mit denen wir arbeiten, wurden 2007 gesprochen, mit Geld, das zum Teil schon 2006 verdient worden war.» Das eine oder andere Budget werde wohl noch zusammengestrichen, aber das Unternehmen, das über fünfzig Mitarbeiter auf der Lohnliste hat, sei gut aufgestellt. «Mal sehen, was in den nächsten Monaten passiert.»

IM VERKAUF NICHT SPAREN «Tanker haben eine lange Reaktionszeit, wer nicht plant, wird überrascht.» Philippe Baumann, Geschäftsleiter und Verwaltungsratspräsident bei Création Baumann, gibt zu Protokoll, dass das Geschäftsergebnis, wenn auch schlechter als im Vorjahr, immer noch zufriedenstellend sei. Die Firma gehört zwar zur Textilindustrie, hat sich aber eine Nische geschaffen. Sie produziert ihre Stoffe für den Innenraum selbst, vom Design über die Weberei und Färberei bis hin zum Verkauf.

Die Firma ist also näher am Markt als die vorge-lagerte Textilindustrie, die Halbfabrikate anbietet und mit Umsatzrückgängen bis zu zehn Prozent zu kämpfen hat. Trotzdem: auch für Création Baumann haben sich die Marktaussichten verdüstert. Deshalb plant das Unternehmen, das weltweit bei einem Umsatz von 70,8 Millionen Franken 276 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt und 74 Prozent seiner Produkte exportiert, in zwei Szenarien. In einem positiven, das die Umsätze auf Vorjahresniveau ansiedelt, und in einem Szenario, das mit einem Umsatzminus von 5 Prozent rechnet. «Das zwingt uns, zu überlegen, wie wir die Kosten anpassen. Nicht in der Produktentwicklung, nicht in Marketing und Verkauf. Anpassen können wir dagegen in Produktion und Logistik, das sind für uns variable Kosten.»

Kein dramatisches Szenario, und deshalb weiss auch Philippe Baumann: Wenn es noch schlimmer kommt, muss seine Firma über die Bücher. Doch Baumann gehört zu den hoffnungsfrohen Realisten. Krisen gehören zum Geschäft. Er spricht aus Erfahrung: Als er das Familienunternehmen in vierter Generation übernahm, musste er 2002 den bisher schlimmsten Einbruch bewältigen.

LOB DER NISCHE Was brauchen die Kunden, fragen sich Britta Pukall und Theres Naef von Milani Design & Consulting. Die Agentur gestaltet mehrheitlich Medizin- und Investitionsgüter, »



^Kommt die Krise oder kommt sie nicht? Versiegende Aufträge machen auch den Designern zu schaffen.

» aber auch Konsumgüter und entwickelt Start-ups. «Wir merken nichts von einer Verschlechterung», sagt Geschäftsführerin Theres Naef.

Glück mit den Branchen, für die sie tätig sind, ist das eine, doch wichtiger sei, dass sie sich in einer Nische positioniert hätten. Sie verkaufen nicht nur Entwürfe für Produkte, sondern bieten auch eine Beratungsmethode an, die sie «Dual Level Methode» nennen. Das komme bei den Kunden an, erklärt Mehrheitsaktionärin Britta Pukall: «Wir raten Unternehmen, gerade in schwierigen Zeiten, auch ihr emotionales Profil zu erkennen und sich gezielt zu positionieren.» Und sie verweist auf Phonak, Medela oder Roche, deren Produktsortimente völlig heterogen gewirkt hätten: «Gemeinsam mit Vorständen und Geschäftsleitungen haben wir erst die zukünftige emotionale Ausrichtung definiert und stimmten dann jeweils die Richtlinien für das Corporate Design und die Corporate Communication darauf ab.»

Finden sie so auch neue Kunden? «Wir haben konkret nach Firmen gesucht, die in unseren Augen ein Problem haben, andere wussten von der Methode und fragten nach.» Die Beratungen, die sie pauschal verrechnen, machen im Verhältnis zu den Produktaufträgen rund vierzig Prozent aus. Das klingt nach Krise als Chance, und tatsächlich verkaufte Milani in letzter Zeit vermehrt Komplettberatungen, die den Kunden aus den Bereichen Medizin, Lifestyle, Architektur helfen sollten, sich klarer zu positionieren. Damit sparten die Kunden Kosten und ihre Sicherheit wachse, den richtigen Entscheid zu treffen: «Diesen Kunden, die den Markt anführen, steht das Wasser nicht bis zum Hals. Aber sie wollen fit für die Krise sein.»

AUSBILDUNG VERÄNDERN Kaffeesatzlesen ist Trumpf. Niemand weiss, wies weitergeht, zeigen die Gespräche. Doch die Rezepte ähneln sich: Bestehende Kunden pflegen und gezielter beraten, Kosten sparen, bessere Angebote machen. Keine Agentur, die zuerst bei den Mitarbeitenden ansetzen will, im Gegenteil: Gut ausgebildete, erfahrene Designer sind nach wie vor gesucht. Pessimisten, die schreckensstarr erst den Anfang vom Ende sehen, sucht man unter Designern vergebens. Am häufigsten sind die Augen-zu-und-Durch-Realisten, die notfalls etwas kürzer treten und bessere Zeiten abwarten. Und dann gibt es noch die ungebrochenen Optimisten, die selbst die zusammenkrachenden Banken nicht erschüttern. Auch in einem halben Jahr werde hier weiterhin produziert und konsumiert, «wir hocken dann nicht einfach in der Branche», sagte Michael Krohn, der den Studienbereich Design an der ZHdK leitet und mit zwei Partnern sein eigenes Designbüro Formpol führt.

VORBEREITEN AUF DIE KRISE? Mehrfach kam das Gespräch auf die Voraussetzungen, die Designer erfüllen müssen. Sind sie vorbereitet auf schwierige Zeiten? Michael Krohn hat als Dozent

klare Vorstellungen: «Der Designer muss sich im Kopf verändern. Es reicht nicht, ein Briefing entgegenzunehmen und in ein anständiges Produkt umzusetzen.» Designer sollen Unternehmensentscheide herbeiführen, stützen und manchmal auch in Frage stellen können. Sie müssen das Umfeld einer Firma auf Fakten beruhend begreifen und mit Vorschlägen antworten, die nur sie als Gestalter machen können. Weder Trendanalysen herunterbeten noch Ideen skizzieren, die in der Umsetzung scheitern.

NEUE FELDER FÜR KMUS Solches Können werde im zweiten Teil des Studiums, im Master, vermittelt. Seine Firma Formpol richte sich danach und berate entsprechend. Aber vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen fehle das Bewusstsein dafür: «Anstatt nur auf Marktveränderungen zu reagieren, können gerade KMUs zukünftige Felder entwickeln. Diese Szenarienbildung kann durch Designer unterstützt werden.»

Längerfristige Massnahmen wie eine gute, im europäischen Vergleich konkurrenzfähige Ausbildung unterstützt der Berufsverband Swiss Design Association. So hat er sich etwa für den Master in Design eingesetzt. Vorstandsmitglied und Designer Martin Bloch weiss, welche Hilfe ein Berufsverband in schwierigen Zeiten leisten muss: «Mit der Professionalisierung des Designs haben die Auftraggeber Schritt gehalten. Sie lassen sich kein X für ein U vormachen, schon gar nicht in härteren Zeiten. Ein Berufsverband bietet die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen, er bietet Grundlagen, um die Zusammenarbeit zwischen Auftraggebern und Designern zu verbessern.»

Also besser vorbeugen, statt heilen. Denn ist die Krise da, kommt der Erste-Hilfe-Koffer zu spät, wie es Verbandsmitglied Wolfgang Meyer-Hayoz auf den Punkt brachte.

■■■■■■■■■■
Kommentar «DIE KREATIVSZENE WILL KEINE ABHÄNGIGKEIT»

Wie stehen die Chancen der Designer in einer wirtschaftlich schwierigen Lage? Wie alle anderen kann auch ich keine Prognose liefern, die sich auf Fakten oder Umfragen stützt. Ich sehe aber zwei Tendenzen, die sich auf die sinnvolle Unterscheidung zwischen Kreativwirtschaft und Kreativszene bezieht.

Auf der einen Seite stehen Designer und Designunternehmen, die es geschafft haben, zu ihren Auftraggebern grössere Firmen aus der Industrie zu zählen. Wenn diese Auftraggeber nun in Schwierigkeiten kommen, werden das auch die Designer mittelfristig an gekürzten Budgets oder verlorenen Aufträgen spüren. Das geht durch alle Gestaltungsbereiche und alle sind sich dessen bewusst. Unter diesen Designern, die auf eine solche Abhängigkeit hin gearbeitet haben, wird das Bedauern überwiegen. Sie sind

gezwungen, sich neue Kunden zu suchen, das Angebot anzupassen und sich vielleicht strategisch neu auszurichten. In der Logik dieser Designer bleibt ihnen nichts anderes übrig. Das betrifft nicht nur grössere Agenturen, sondern auch Ein- bis Zweipersonenbetriebe.

Eine zweite Gruppe, die man als Kreativszene bezeichnen kann, hat dieses Problem nicht. Spricht man mit diesen, meist jungen Designern, erhält man die Antwort, dass sie weder von Auf- noch von Abschwüngen profitierten und sich entsprechend immun fühlen. Sie arbeiten nicht in etablierten Strukturen und haben auch nicht über zwei Jahre hinweg dieselben Auftraggeber. Ihre Kunden holen sie situativ und projektbezogen. Das verringert die Abhängigkeit von einzelnen Kunden, was sie, vielleicht etwas naiv, auch als Chance begreifen. Wer hat die bessere Überlebenschance in einer Wirtschaftskrise? Die Frage ist falsch gestellt: Die Absicht der einen ist die Abhängigkeit. In der Logik der Kreativszene ist die Abhängigkeit nicht gewollt. Christoph Weckerle ist Leiter des Departments Kulturanalysen und -vermittlung an der ZHdK. Er und seine Mitverfasser erhielten 2006 den Design Preis für die Studie Kreativwirtschaft Schweiz.

LINKS

Wie steht es mit der Bauwirtschaft, den KMUs und den Banken? Berichte und Artikel unter:

> www.hochparterre.ch/links

