



Die Kunst des Design Managements: George Nelson und die Zeitschrift Fortune

Wie wohl kein anderer Designer vor oder nach ihm hat sich George Nelson als Autor und Journalist mit den kulturellen und ökonomischen Rahmenbedingungen von Design auseinandergesetzt. Eines seiner zentralen Themen war dabei die Rolle und Funktion des Designers – seine eigene Rolle – im Dienste der Wirtschaft. So hielt er Mitte der 1950er Jahre fest: „Jede Gesellschaft durchlebt ihre Zeit im festen Griff bestimmter Ideen, die so mächtig und so allgegenwärtig sind, dass die Menschen sich ihrer kaum bewusst werden. Diese Ideen lassen sich unter etwas zusammenfassen, was man als die herrschende Sphäre beschreiben könnte und sie breiten sich aus bis sie das Wesen der gesamten Gemeinschaft prägen. Eine solche Sphäre war im 13. Jahrhundert die Kirche. Heute, in Amerika, ist es die Wirtschaft. Wissenschaft und Technik sind dazu da, diesem Komplex zu dienen und sie werden von ihm gefördert.“ In diesem Kontext sah Nelson die Aufgabe des Designers darin, latent vorhandene gesellschaftliche Strömungen frühzeitig zu erkennen um dann, unter Nutzung neuester Erkenntnisse aus Wissenschaft und Technik, mit einem industriellen Produkt darauf zu antworten.

Seit seinen Anfängen in den späten 1920er Jahren war Design in den USA viel enger mit der Wirtschaft verknüpft als in Europa, wo die Avantgarde der Gestalter vor allem von sozialreformatrischen Absichten beflügelt worden war. Die Steigerung des Absatzes war nach der grossen Depression eines der Hauptmotive für Wirtschaftsvertreter gewesen, Designer zu engagieren. Eine sehr eindimensionale und langlebige Auffassung von Design, gegen die der studierte Architekt Nelson immer wieder anschrieb. So war eines seiner Hauptanliegen, De-

sign als integralen Bestandteil eines Unternehmens zu etablieren, nicht nur in der eigenen Praxis sondern auch als Autor. Das progressive Wirtschaftsmagazin Fortune bot Nelson, der erst über seine Arbeit als Journalist und Autor zum Design kam, hierfür ein besonders geeignetes Forum. Das grossformatige und voluminöse Magazin gehörte wie die Zeitschriften Time, Life und das Architectural Forum – für das Nelson ebenfalls arbeitete – zum Medienimperium des Publizisten Henry Luce. Luce, wie Nelson ein Yale-Absolvent, brachte Fortune mutigerweise während der grossen Depression im Jahr 1930 auf den Markt, zum stolzen Preis von einem US-Dollar. Die Büros von Fortune befanden sich im 50. Stock des eleganten Chrysler Building. Von dort richtete sich Fortune an eine aufstrebende Business Elite, in der Luce die neue amerikanische Aristokratie sah. Ziel der Zeitschrift war es, Ökonomie mit moderner Ästhetik und Kultur zu vereinen – ganz im Sinne Nelsons. Dazu trugen renommierte Grafiker wie Herbert Matter und Herbert Bayer oder auch die bei Fortune fest angestellte Fotografin Margaret Bourke White bei. Mit ihren noch heute hoch geschätzten Schwarzweiss-Aufnahmen gelang es ihr, selbst Ansichten von Werkshallen und profanen Produktionsvorgängen zu ästhetisieren.

Nelson schrieb für Fortune 1934 seinen allerersten „Design-Artikel“, der die Pioniere der Branche portraitierte und zugleich einer der ersten Überblicksartikel über die neue Profession des Industriedesigners überhaupt gewesen sein dürfte. Ebenfalls erstmals in Fortune publizierte Nelson seine Thesen zu Grundriss, Bauweise und Technik des Wohnhauses der Nachkriegszeit – mit einem Modell des von ihm entworfenen Sherman Fairchild Hauses auf dem Cover; die Grundlage für seinen Bestseller Tomorrow's House, der 1945 erschien.

Zwei Jahre später kam Nelsons erste Möbelkollektion bei Herman Miller auf den Markt. Einen wesentlichen Bestandteil davon bildete die Slat Bench, die er ursprünglich für sein Büro bei Fortune entworfen hatte. Während Nelson die Fertigstellung der Miller-Kollektion zum Anlass nahm, in New York offiziell sein eigenes Designbüro zu gründen, erschien in Fortune ein weiterer Artikel von ihm: Eine ausführliche und schonungslose Reportage über den Zustand der amerikanischen Möbelindustrie, deren Rückwärtsgewandtheit Nelson anklagte. In der konservativen Branche sorgte er damit für grossen Aufruhr.

In einem weiteren Fortune Artikel kam Nelson 1949 dann wieder auf das ihm so wichtige Thema „Business and the Industrial Designer“ zu sprechen. Der fähige und integre Designer, schrieb er, müsse sich im Unternehmen auf einer Ebene etablieren, auf der weit reichende Entscheidungen getroffen würden. Denn „es ist diese Ebene, auf der der Spitzendesigner wirklich zeigen kann, dass er sein Geld wert ist, denn nun wird seine Arbeit als Gestalter Bestandteil einer langfristigen, schlüssigen Firmenpolitik, die er selbst mitentwickelt hat. Wenn der Designer einen wirklich konstruktiven Einfluss ausüben will, dann muss er eine Position besetzen, von der aus er einen großen Handlungsspielraum hat.“ Damit beschrieb Nelson genau die Po-

sition, die er selbst als Designdirektor bei Herman Miller innehatte, wo er mit Charles Eames, Isamu Noguchi und Paul Laszlo seine Co-Designer ausgesucht hatte und mit Katalogen und Anzeigen das gesamte Erscheinungsbild des Unternehmens prägte.

Wenngleich sich Nelson im Designbetrieb Zeit seines Lebens gerne als Outsider gerierte und gerne damit kokettierte, dass er nur durch Zufall Designer geworden sei, so schrieb er seine Artikel über Design als Insider, konnte sie stets auf persönliche Erfahrungen gründen. Arthur Drexler vom Museum of Modern Art nannte seine Essays denn auch einmal eine Reihe von skizzenhaften Selbstportraits.

Mit seinem Interesse an Design Management stand Nelson in den 1950er Jahren nicht alleine, nur setzte er es als einer der ersten auf die Agenda. Als Nelson, erneut für Fortune, 1952 über die zweite internationale Designkonferenz in Aspen berichtete, war deren Thema, wie schon im Vorjahr: „Design as a Function of Management“.

Nelson selbst, der mit seinem Büro für zahlreiche, zum Teil auch sehr große Unternehmen arbeitete, konnte seine Idealvorstellung von Design Management nur bei wenigen mittelständischen Betrieben verwirklichen. Bei Herman Miller, dem Uhrenhersteller Howard Miller oder dem Aluminiumproduzenten Aluminum Extrusions traf er auf Firmendirektoren, mit denen er strategische Entscheidungen im direkten Austausch besprechen konnte. Beziehungen zwischen Designer und Unternehmer, die von einem tiefen gegenseitigen Respekt geprägt waren. Gerade bei Herman Miller und Howard Miller konnte Nelson so Designgeschichte schreiben. In den späten 1970er Jahren, gegen Ende seiner Karriere, merkte er dazu an: „Eine der Einschränkungen des Designers ist die, dass er nicht ohne Kunden funktionieren kann. Der Designer braucht einen Kunden mit dem er eine symbiotische Beziehung bilden kann, in der der eine bezahlt und der andere ausgibt. All zu oft ist aus dem Chef ein Komitee geworden.“

Jochen Eisenbrand