

Design Leadership im KI-Zeitalter

Wie strategische Kreativität den Unterschied macht

Wir alle haben einen Weg hinter uns – mit Höhen, Tiefen und Herausforderungen in unserer Arbeit, und sicherlich auch in anderen Lebensbereichen. Vielleicht hatten Sie, so wie ich, das Glück, dass Ihr Beruf mehr ist als nur ein Job – eine Berufung?

Wenn Sie heute hier sitzen, dann haben Sie vieles bereits gemeistert, Hindernisse überwunden, vieles gelernt, innerlich gewachsen – und das verdient Anerkennung. Also: Gratulieren Sie sich selbst! Feiern Sie Ihre ganz persönliche Schatzkiste an Erfahrungen, Fähigkeiten und Ressourcen, die Sie bis hier und heute getragen hat. Und gratulieren Sie auch Ihrer Sitznachbarin oder Ihren Kolleg:innen – denn wir alle sind mehr als nur geradlinige Lebensläufe.

In der aktuellen Zeit, in denen die Herausforderungen von allen Seiten auf uns ein prasseln, erinnern Sie sich bitte an genau diese Ihre Ressourcen. Und wenn es einmal zu viel wird – gehen Sie in den Wald und schreien, wenn's gut tut! Danach lade ich Sie gern auf eine Tasse Tee ein. Denn ja: Die Zukunft ist ungewiss. Aber das war sie immer schon.

Und für uns Designer*innen ist die Zukunft der Alltag – Wir lieben das Ungewisse, das Unsichtbare, das Neue, das Veränderliche.

Zwischen Zukunftsangst und Innovationskraft

Die Themen, die heute wie eine Wand vor uns stehen, sind riesig: Die Klimakrise fordert von produzierenden Unternehmen eigentlich, ihre Tätigkeit einzustellen – doch wirtschaftlich müssen Gewinne erwirtschaftet werden. ESG-Anforderungen, Bürokratie, Fachkräftemangel, internationale Konkurrenz, gerade in der Kunststoffindustrie – die Liste ist lang. Und dann kommt noch die Künstliche Intelligenz.

KI wird aktuell als Allheilmittel gefeiert – als magischer Problemlöser. Aber ist sie das wirklich?

KI als Heiliger Gral?

Künstliche Intelligenz bietet zweifelsohne beeindruckende Möglichkeiten:

- Sie automatisiert repetitive Aufgaben
- Sie analysiert riesige Datenmengen
- Sie trifft scheinbar schnelle und bessere Entscheidungen
- Sie ist rund um die Uhr verfügbar
- Sie ermöglicht personalisierte Angebote, zum Beispiel im Marketing oder im E-Commerce

Und doch: KI ist kein Heilsbringer: **Denn was KI nicht kann, ist Kreativität.**

KI erschafft nicht wirklich Neues, sondern kombiniert nur Vorhandenes. Für strategisches Denken, für die Essenz von Innovation braucht es etwas anderes: die menschliche Intelligenz (MI) und die natürliche Intelligenz (NI).

KI im Einsatz _ geschlossener Raum

KI hat ihre Stärken. Aber nicht überall: Es gibt Bereiche, wo sie möglichst nicht eingesetzt werden sollte. So ist sie in der Unternehmensstrategie fehl am Platz. Strategie entsteht aus Haltung, Erfahrung und Intuition – nicht aus Algorithmen. Auch in kreativen Prozessen kann KI assistieren, aber niemals führen. Sie hat keine Neugier, keine Emotionen und keine Intuition. Und im Personalwesen sollte der Mensch dem Menschen gegenüberreten. Wer gute Mitarbeiter*innen gewinnen will, sollte zuhören, beobachten, spüren – besonders bei Quereinsteiger*innen – und nicht KI Lebensläufe prüfen lassen. Menschen sind keine Ware.

Im Entwicklungsprozess kann KI zwar eine Vielzahl von Aufgaben übernehmen und beschleunigen, doch liegt die Aufgabe der Dateneingabe, der Dateninterpretation, der Bewertung und der ästhetischen Entscheidung in der Hand der Verantwortlichen.

Natürliche Intelligenz – unsere unterschätzte Ressource

Wir investieren begeistert Zeit und Geld in KI – warum schenken wir nicht dieselbe Begeisterung unserer eigenen menschlichen und der natürlichen Intelligenz?

Natürliche Intelligenz (NI) ist seit Millionen Jahren erprobt. Sie ist kreativ, anpassungsfähig und hochgradig vernetzt. Sie ist 100% recyclebar und schafft Lösungen ohne Energieverschwendung, kennt keinen Dualismus und keine Bewertung. Sie ist die Grundlage von allem – inklusive unserer eigenen menschlichen Kreativität.

Was sagt KI zur NI?

„Natürliche Intelligenz ist die Fähigkeit biologischer Systeme – insbesondere des menschlichen Gehirns – Informationen wahrzunehmen, zu verarbeiten, daraus zu lernen und flexibel auf neue Situationen zu reagieren.“

KI vs. NI

Künstliche Intelligenz (KI)

- + Effizienzsteigerung
- + 24/7 verfügbar
- + Datenverarbeitung & Mustererkennung
- Hoher Energie- & Wasserverbrauch
- Mangel an Transparenz
- Abhängigkeit & Kontrollverlust

Natürliche Intelligenz (NI)

- + Nachhaltigkeit seit Millionen Jahren
- + Unerschöpflich kreativ
- + Emotional, intuitiv, sozial
- + Geringer Ressourcenverbrauch
- + Transparent durch Erfahrung & Empathie
- + Autonomie & Anpassungsfähigkeit

Strategische Kreativität durch Design Leadership

Die natürliche Intelligenz ist nicht nur in unserem Äußeren sichtbar, sondern lebt auch in der menschlichen Intelligenz (MI). Für diese ist das beste Beispiel unsere Gehirn, welches eine geistige Meisterschaft besitzt von der KI nur träumen kann: Auf nur einer Nervenzelle können bis 10.000 teils bis zu 100.000 Kontaktpunkte, die Synapsen, sitzen. Das heißt, wir haben ca. 100 Bill. Synapsen im Gehirn alleine. Bedenkt man dass wir noch ein second brain, das Bauchhirn in uns tragen, ist die Zahl um Potenzen höher. Die Axone, die hauchfeine Stränge, die als Weiterleitung der elektrischen Impulse dienen, nebeneinandergereicht ergeben eine Faserlänge von ca. 5 Mill km. Das entspricht in etwa, 10dix Entfernung von der Erde zum Mond. Dabei werden die elektrischen Impulse mit einer Geschwindigkeit von 100m/s weitergeleitet. Unterbrochen durch die Synapsen, denn dort wird der elektrische Impuls in eine chemische Übertragung umgewandelt. Das passiert ebenfalls nicht nur einmal. Spannend hierbei ist, dass der stetige Wandel von elektrisch zu chemisch – elektrisch – chemisch ... ein stetiger Wandel von Zeit und Raum ist.

Was wäre also, wenn wir die Stärken aller drei Intelligenzen – natürliche, menschliche und künstliche – kombinieren? Für mich entsteht genau hier ein neuer Führungsansatz: strategische Kreativität durch Design Leadership. Dieser Ansatz transformiert nicht nur Prozesse – sondern ganze Unternehmenskulturen. Hier vier der zentralen Bausteine:

1. Utopisieren

Design Leadership beginnt mit dem Mut zu träumen, zu hinterfragen und zu experimentieren. Es geht darum, gewohnte Denkweisen zu verlassen, radikal neue Perspektiven zuzulassen und anschließend mit frischem Blick auf die Realität zurückzukehren – denn selbst kleine Veränderungen entfalten große Wirkungen.

2. Natur-Ethik

Eine zentrale Inspirationsquelle für nachhaltige Innovation ist die Natur selbst. Sie zeigt uns, wie kreative Lösungen ohne Bewertung, Dualismus oder Verschwendung entstehen können – neutral, vielfältig und immer ins Gleichgewicht strebend. Design Leadership übernimmt diese Haltung als ethische Grundlage für zukunftsfähiges Gestalten. Eine Haltung pro Leben in all der manifestierten Formen.

3. Freiräume

Kreativität braucht Raum – sowohl als direkte Umgebung, aber noch mehr im Denken als auch im Handeln. Design Leadership schafft bewusste Freiräume, in denen Ideen entstehen dürfen, Scheitern erlaubt ist und Innovation nicht durch starre Prozesse erstickt wird. Eine solche Kultur ist kein Nice-to-have, sondern die Basis für echten Fortschritt.

4. Beziehungen

Design Leadership und die strategische Kreativität erkennt, dass alles Beziehung ist: zwischen Menschen, zwischen Mensch und Produkt, zwischen Unternehmen und Gesellschaft. Es geht darum, Vertrauen zu stärken, Fehler als Lernchancen zu begreifen, Kooperation über Konkurrenz zu stellen und Kommunikation bewusst zu gestalten.

Ergebnis: Wechselwirkungen

Was immer Sie intern in Ihre Mitarbeiter:innen investieren, wird nach außen diffundiert und kommt verstärkt zurück in das Unternehmen. Positiv, wie negativ. Die strategische Kreativität schenkt langfristig Markenbotschafter*innen durch glückliche Mitarbeiter*innen.

Ergebnis: Wachstum

Design Leadership Wachstum stärkt ganzheitlich das Wachstum – als persönliche Entwicklung, kreative Entfaltung, also Innovationen, und unternehmerische Reifung. Wenn ein echter Mehrwert geschaffen wird, folgt der monetäre Erfolg fast ganz von selbst.

Design Leadership als Zukunftsstrategie

Wenn wir Kreativität als Schlüsselkompetenz der Zukunft verstehen – und das fordert u.a. das World Economic Forum – dann ist klar: Strategische Kreativität ist keine Kür, sondern Pflicht. Wenn wir die natürliche Intelligenz um uns und in uns besser verstehen lernen und sie mit technologischen Werkzeugen klug kombinieren, entsteht etwas wahrhaft Transformierendes.

Wir Designer*innen sind von Natur aus neugierig, Veränderung ist unser Element und funktionale Ästhetik das Ziel – wer wäre also besser geeignet als Design Leader an Ihrer Seite zu stehen?

The future is ours to create.

gez. Dr. Sybs Bauer, designkunst Hamburg

Allgemeine Vertragsgrundlagen (AVG)

1.0 Allgemeines

1.1 Die nachfolgenden AVG gelten für alle Verträge über Konzeptions-, Beratungs-, Design- und Projektleistungen zwischen der Designerin und dem Auftraggeber ausschließlich. Dies gilt insbesondere auch dann, wenn der Auftraggeber Allgemeine Geschäftsbedingungen verwendet und diese entgegenstehende oder von den hier aufgeführten AVG abweichende Bedingungen enthalten.

1.2 Auch gelten die hier aufgeführten AVG, wenn die Designerin in Kenntnis entgegenstehender oder von den hier aufgeführten Bedingungen abweichender Bedingungen des Auftraggebers den Auftrag vorbehaltlos ausführt.

1.3 Abweichungen von den hier aufgeführten Bedingungen sind nur dann gültig, wenn die Designerin ihnen ausdrücklich schriftlich zustimmt.

2.0 Vertragsgegenstand, Urheberrecht und Nutzungsrechte

2.1 Jeder der Designerin erteilte Auftrag ist ein Urheberwerkvertrag, der auf die Einräumung von Nutzungsrechten an den Werkleistungen gerichtet ist. Der Vertrag hat nicht zum Gegenstand die Überprüfung der wettbewerbsrechtlichen Zulässigkeit der Arbeiten der Designerin. Er beinhaltet auch nicht die Prüfung der kennzeichen- oder sonstigen schutzrechtlichen Eintragungsfähigkeit oder Verwendbarkeit der Arbeiten der Designerin. Der Auftraggeber ist für Recherchen selber verantwortlich.

2.2 Alle Konzepte, Entwürfe, Entwicklungen, Ausarbeitungen, Zeichnungen und sonstigen Arbeiten unterliegen dem Urheberrechtsgesetz. Die Bestimmungen dieses Gesetzes gelten zwischen den Parteien auch dann, wenn die erforderlichen Schutzvoraussetzungen, z.B. die so genannte Schöpfungshöhe, im Einzelfall nicht gegeben sein sollten. Damit gelten in einem solchen Fall insbesondere die urhebervertragsrechtlichen Regeln der §§ 31 ff. UrhG; darüber hinaus stehen den Parteien in einem solchen Fall insbesondere die urheberrechtlichen Ansprüche aus §§ 97 ff. UrhG zu.

2.3 Alle Konzepte, Entwürfe, Entwicklungen, Ausarbeitungen, Zeichnungen und sonstigen Arbeiten dürfen ohne ausdrückliche Einwilligung der Designerin weder im Original noch bei der Serienfertigung verändert oder an Dritte weitergegeben werden. Jede Nachahmung – auch von Teilen – ist unzulässig. Ein Verstoß gegen Ziffer 1.3 Satz 1 und 2 berechtigt die Designerin, eine Vertragsstrafe in Höhe von 100% der vereinbarten bzw. nach dem AGD-Tarifvertrag für Design-Leistungen (neueste Fassung) üblichen Vergütung neben der ohnehin zu zahlenden Vergütung zu verlangen.

2.4 Die Designerin räumt dem Auftraggeber die für den jeweiligen Zweck erforderlichen Nutzungsrechte ein. Soweit nichts anderes vereinbart ist, wird jeweils nur das einfache Nutzungsrecht eingeräumt. Eine Übertragung der Nutzungsrechte an Dritte bedarf der schriftlichen Vereinbarung.

2.5 Die Nutzungsrechte gehen erst nach vollständiger Bezahlung der Vergütung für den Entwurf und die Ausarbeitung (vgl. Ziffer 3) auf den Auftraggeber über.

2.6 Eine Namensnennung ist mit dem Auftraggeber abzustimmen. Ein Verstoß gegen diese Vereinbarung berechtigt die Designerin, eine Vertragsstrafe in Höhe von 100% der vereinbarten bzw. nach dem AGD-Tarifvertrag für Designleistungen (neueste Fassung) üblichen Vergütung neben dieser zu verlangen.

2.7 Vorschläge des Auftraggebers bzw. seiner Mitarbeiter oder deren sonstige Mitarbeit haben keinen Einfluss auf die Höhe der Vergütung. Sie begründen kein Miturheberrecht.

2.8 Alle Konzepte, Entwürfe, Entwicklungen, Ausarbeitungen, Zeichnungen und sonstigen Arbeiten dürfen nur für den vereinbarten Nutzungsumfang (zeitlich, räumlich und inhaltlich) verwendet werden. Jede Nutzung über den vereinbarten Nutzungsumfang (zeitlich, räumlich und inhaltlich) hinaus ist nicht gestattet und berechtigt den Designer, eine Vertragsstrafe in Höhe von 100% der vereinbarten bzw. nach dem AGD-Tarifvertrag für Designleistungen (neueste Fassung) üblichen Vergütung für diese erweiterte Nutzung neben der ohnehin zu zahlenden Vergütung zu verlangen

3.0 Vergütung

3.1 Die Vergütung gliedert sich in die Vergütung für die Projekte der verschiedenen Auftragsphasen (Konzeption, Beratung, (Produkt-)Design-Entwurf, Projektleitung Ausarbeitung, Projektleitung, Implementierung, Begleitung) sowie diejenige für die Einräumung der Nutzungsrechte. Sie erfolgt auf der Grundlage des AGD-Tarifvertrages für Designleistungen (neueste Fassung), sofern keine anderen Vereinbarungen getroffen wurden. Bereits die Anfertigung von Entwürfen ist kostenpflichtig, sofern nicht ausdrücklich etwas anderes vereinbart ist. Die Vergütungen sind Nettobeträge, die zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer zu zahlen sind.

4.0 Fälligkeit der Vergütung, Abnahme

4.1 Soweit nichts anderes vereinbart wurde, ist 1/3 der Gesamtvergütung bei Auftragserteilung, 1/3 nach Fertigstellung von 50% der Arbeiten, 1/3 nach Ablieferung zur Zahlung fällig.

4.2 Die Abnahme darf nicht aus gestalterisch-künstlerischen Gründen verweigert werden. Im Rahmen des Auftrags besteht Gestaltungsfreiheit.

4.3 Bei Zahlungsverzug kann die Designerin Verzugszinsen in Höhe von 8% über dem jeweiligen Basiszinssatz der Europäischen Zentralbank p.a. verlangen. Die Geltendmachung eines nachgewiesenen höheren Schadens bleibt vorbehalten.

5.0 Sonderleistungen, Neben- und Reisekosten

5.1 Sonderleistungen wie die Änderungen, neue Ansätze, Ergänzungen etc. werden nach Zeitaufwand entsprechend dem AGD-Tarifvertrag für Designleistungen (neueste Fassung) gesondert berechnet.

5.2 Die Designerin ist nach vorheriger Abstimmung mit dem Auftraggeber berechtigt, die zur Auftrags Erfüllung notwendigen Fremdleistungen im Namen und für Rechnung des Auftraggebers zu bestellen. Der Auftraggeber verpflichtet sich, der Designerin entsprechende Vollmacht zu erteilen.

5.3 Soweit im Einzelfall Verträge über Fremdleistungen im Namen und für Rechnung der Designerin abgeschlossen werden, verpflichtet sich der Auftraggeber, die Designerin im Innenverhältnis von sämtlichen Verbindlichkeiten freizustellen, die sich aus dem Vertragsabschluss ergeben.

5.4 Auslagen für technische Nebenkosten, insbesondere für spezielle Materialien, für die Anfertigung von Modellen und Fotos etc. sind vom Auftraggeber zu erstatten.

5.5 Reisekosten und Spesen, die im Zusammenhang mit dem Auftrag zu unternehmen und die dem Auftraggeber abgesprochen sind, sind vom Auftraggeber zu erstatten.

6.0 Eigentum an Entwürfen und Daten

6.1 An allen Konzepten, Entwürfen, Entwicklungen, Ausarbeitungen, Zeichnungen und sonstigen Arbeiten werden nur Nutzungsrechte eingeräumt, nicht jedoch Eigentumsrechte übertragen.

6.2 Die Originale sind der Designerin nach angemessener Frist unbeschädigt zurück zugeben, falls nicht schriftlich etwas anderes vereinbart wurde. Bei Beschädigung oder Verlust hat der Auftraggeber die Kosten zu ersetzen, die zur Wiederherstellung der Originale notwendig sind. Die Geltendmachung eines weitergehenden Schadens bleibt unberührt.

6.3 Auch die in Erfüllung des Vertrages entstehenden Daten und Dateien verbleiben im Eigentum der Designerin. Diese ist nicht verpflichtet, Daten und Dateien an den Auftraggeber herauszugeben. Wünscht der Auftraggeber deren Herausgabe, so ist dies gesondert zu vereinbaren und zu vergüten.

6.4 Hat die Designerin dem Auftraggeber Daten und Dateien zur Verfügung gestellt, dürfen diese nur mit vorheriger Zustimmung der Designerin geändert werden.

6.5 Die Versendung sämtlicher in Ziffer 5.1 bis 5.4 genannten Gegenstände erfolgt auf Gefahr und für Rechnung des Auftraggebers.

7.0 Korrektur, Produktionsüberwachung, Produkt-Exemplare und Eigenwerbung

7.1 Vor Beginn der Serienfertigung ist der Prototyp der Designerin vorzulegen.

7.2 Die Produktionsüberwachung durch die Designerin erfolgt nur aufgrund besonderer Vereinbarung. Bei Übernahme der Produktionsüberwachung ist die Designerin berechtigt, nach eigenem Ermessen die notwendigen Entscheidungen zu treffen und entsprechende Anweisungen zu geben.

7.3 Von allen vervielfältigten Arbeiten überlässt der Auftraggeber der Designerin fünf unbeschädigte Produktexemplare unentgeltlich. Die Designerin ist berechtigt, diese Muster und sämtliche in Erfüllung des Vertrages entstehenden Arbeiten zum Zwecke der Eigenwerbung in sämtlichen Medien zu verwenden und im Übrigen auf das Tätigwerden für den Auftraggeber hinzuweisen.

8.0 Haftung

8.1 Die Designerin haftet für entstandene Schäden z.B. an ihr überlassenen Vorlagen, Filmen, Displays, Layouts etc. nur bei Vorsatz und grober Fahrlässigkeit, es sei denn für Schäden aus der Verletzung des Lebens, des Körpers oder der Gesundheit; für solche Schäden haftet die Designerin auch bei leichter Fahrlässigkeit. Im Übrigen haftet sie für leichte Fahrlässigkeit nur, sofern eine Pflicht verletzt wird, deren Einhaltung für die Erreichung des Vertragszwecks von besonderer Bedeutung ist (Kardinalpflicht).

8.2 Für Aufträge, die im Namen und auf Rechnung des Auftraggebers an Dritte erteilt werden, übernimmt die Designerin gegenüber dem Auftraggeber keinerlei Haftung, es sei denn, die Designerin trifft gerade bei der Auswahl Verschulden. Die Designerin tritt in diesen Fällen lediglich als Vermittlerin auf und erhebt eine Vermittlungsgebühr von 15%.

8.3 Mit der Freigabe von Entwürfen oder Konstruktionszeichnungen durch den Auftraggeber übernimmt dieser die Verantwortung für die technische und funktionsmäßige Richtigkeit von Produkt, Text und Bild.

Für solchermaßen vom Auftraggeber freigegebenen Entwürfe oder Konstruktionszeichnungen entfällt jede Haftung der Designerin.

8.4 Beanstandungen offensichtlicher Mängel sind innerhalb von 14 Tagen nach Ablieferung des Werks schriftlich bei der Designerin geltend zu machen. Zur Wahrung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung der Rüge.

9.0 Gestaltungsfreiheit und Vorlagen

9.1 Im Rahmen des Auftrags besteht Gestaltungsfreiheit. Reklamationen hinsichtlich der künstlerischen Gestaltung sind ausgeschlossen. Wünscht der Auftraggeber während oder nach der Produktion Änderungen, so hat er die dadurch verursachten Mehrkosten zu tragen

9.2 Verzögert sich die Durchführung des Auftrags aus Gründen, die der Auftraggeber zu vertreten hat, so kann die Designerin eine angemessene Erhöhung der Vergütung verlangen. Bei Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit kann sie auch Schadenersatzansprüche geltend machen. Die Geltendmachung eines weitergehenden Verzugschadens bleibt davon unberührt.

9.3 Der Auftraggeber versichert, dass er zur Verwendung aller der Designerin übergebenen Vorlagen berechtigt ist. Sollte er entgegen dieser Versicherung nicht zur Verwendung berechtigt sein, stellt der Auftraggeber der Designerin von allen Ersatzansprüchen Dritter frei.

10 Vertragsauflösung

Sollte der Auftraggeber den Vertrag vorzeitig kündigen, erhält die Designerin die vereinbarte Vergütung, muss sich jedoch ersparte Aufwendungen oder durchgeführte oder böswillig unterlassene Ersatzaufträge anrechnen lassen (§ 649 BGB). Die Parteien vereinbaren jedoch eine Pauschalierung der bis zu der Kündigung erbrachten Leistungen und Aufwendungen wie folgt: Bei Kündigung vor Arbeitsbeginn: 10% der vereinbarten Vergütung bzw. ist eine solche nicht vereinbart, gilt 10% der nach dem AGD-Tarifvertrag für Design-Leistungen (neueste Fassung) üblichen Vergütung. Darüber hinaus sind natürlich abweichende individuelle Vereinbarungen möglich. Dem Auftraggeber bleibt der Beweis tatsächlich geringerer Leistungen und Aufwendungen vorbehalten

11 Schlussbestimmungen

11.1 Sofern der Auftraggeber Kaufmann ist, ist Erfüllungsort und Gerichtsstand der Sitz der Designerin.

11.2 Es gilt das Recht der Bundesrepublik Deutschland.