

# Digital Design Jahrbuch 2023

BAUHAUS

bitkom

## Herausgeber

Bitkom e.V.  
Albrechtstraße 10  
10117 Berlin  
T 030 27576-0  
bitkom@bitkom.org  
www.bitkom.org

## Ansprechpartner

Dr. Frank Termer | Bitkom e.V.  
T 030 27576-232 | f.termer@bitkom.org

## Verantwortliches Bitkom-Gremium

AK Digital Design

## Layout

Anna Stolz | Bitkom e.V.

## Titelbild

Dr. Frank Termer | Bitkom e.V.

## Copyright

Bitkom 2023

Diese Publikation stellt eine allgemeine unverbindliche Information dar. Die Inhalte spiegeln die Auffassung im Bitkom zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität, insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung wird ausgeschlossen. Alle Rechte, auch der auszugsweisen Vervielfältigung, liegen beim Bitkom.

# Mit und ohne Digital Design. In IT Projekten ist da viel Luft nach oben.

Dr. Martina Beck | Geschäftsführerin bei MaibornWolff &  
Dr. Dominik Birkmeier | Bereichsleiter für Digital Design &  
Engineering bei MaibornWolff

Auszug aus dem »Jahrbuch Digital Design 2023«

Das vollständige Jahrbuch finden Sie unter:

↗ <https://www.bitkom.org/Digital-Design-Jahrbuch-2023>

# Mit und ohne Digital Design. In IT Projekten ist da viel Luft nach oben.

Dr. Martina Beck | Geschäftsführerin bei MaibornWolff &  
Dr. Dominik Birkmeier | Bereichsleiter für Digital Design & Engineering  
bei MaibornWolff

Als IT-Dienstleister sind digitale Produkte und Projekte rund um die Digitalisierung unser Brot-und-Butter-Geschäft. Wir haben den Vergleich, was in der Industrie – bei Kunden und Marktbegleitern – passiert. Kurz zusammengefasst: was das Design betrifft, ist da viel Luft nach oben! Im folgenden Beitrag teilen wir unsere Erfahrungen aus dem IT-Projektalltag und bewerten sie vor dem Hintergrund unseres Treffens zur »Gestaltung des digitalen Wandels« im März am Bauhaus in Dessau.

## Wer wir sind?

Als ein IT-Dienstleistungsunternehmen mit über 900 Mitarbeitenden ist Projektarbeit im Kontext der Digitalisierung unser tägliches Geschäft. Unsere Kunden sind sowohl Konzerne als auch Mittelstand – in den verschiedensten Branchen wie der Automobilindustrie, der Touristik, in Transportwesen, Gesundheitswesen, bei Haushaltsgeräteherstellern und vielen mehr. Seit über 34 Jahren konzipieren und bauen wir Individualsoftware, testen und beraten.

Eine Besonderheit unserer Unternehmensstruktur ist, dass wir – anders als viele Marktbegleiter – nicht nach Branchen organisiert, sondern nach Disziplinen orientiert aufgestellt sind. Jeder Bereich bildet eine inhaltliche Community aus Mitarbeitenden, die mit Leidenschaft für eine Technologie stehen oder eine Methodik vorantreiben und diese kompetent beim Kunden vertreten. Wir haben Bereiche wie Mobile Engineering, IT Security, IT Sanierung, Data & AI, Product Quality Engineering, Digital Design und vieles mehr. Das Besetzen von Projekten erfolgt crossfunktional über die Bereiche hinweg, je nachdem, welche Kompetenzen das jeweilige Vorhaben benötigt. Insgesamt erfordert diese organisatorische Aufstellung eine hohe interdisziplinäre Zusammenarbeitskultur.

## Was wir an Design erleben

Was die Gestaltungskompetenzen betrifft, haben wir bereits heute mehr als 150 Mitarbeitende in unserer Organisation, die für unsere Kunden IT Produkte in Projekten gestalten. Das klingt viel?! Vielleicht. Ist aber dennoch nicht genug. Denn viele unserer Projekte sind gestaltungsseitig zu dünn besetzt, weil viele Unternehmen Gestaltungsdisziplinen in ihren Digitalisierungsvorhaben unterschätzen und mit den vorhandenen begrenzten Budgets sich lieber Coding-Kompetenz ins Haus holen. Die Haltung ist: die Anforderungen an das zu entwickelnde Produkt liegen ja auf der Hand.

### I. Konzeption? Fehlanzeige!

Die folgenden Beispiele zeigen, welchen Situationen wir in unserem Projektalltag in der Industrie begegnen und wie wenig Aufmerksamkeit Designdisziplinen in vielen IT-Vorhaben zukommt.

#### ■ **Wir schreiben User Stories selbst!**

Seit mehreren Jahren bauen wir für einen Kunden eine IoT-Cloud auf. Trotz unseres langjährigen vertrauensvollen Verhältnisses konnten wir bisher nur vereinzelt dringend nötige fachliche Gestalter platzieren. Und es gelang uns auch nur dann, wenn wir diese als *Entwickler* oder *Engineer* eingeschleust haben. »Als IT-Abteilung schreiben wir unsere User Stories selbst. Business Analysten und Requirements Engineers brauchen wir bei diesem technischen Thema nicht.« Auf diese Weise wird aus viel zu technologischer Perspektive heraus gestaltet. Das Resultat ist verbranntes Geld durch ungenutzte Anwendungen oder nie live geschaltete Softwarefeatures. Was wir in diesem Kontext beobachten, ist, dass in großen Unternehmen Kosten für Fehlgestaltung bzw. ungenutzte Funktionalität deutlich weniger sichtbar sind – oder besser versteckt werden können – als der Invest, der in den vermeintlichen »Overhead« an Gestaltung und Konzeption gesteckt werden müsste.

#### ■ **Wir kennen die technologische Lösung – hinterfragen ist überflüssig!**

Der Betreiber eines großen Industrieparks kam mit der Bitte auf uns zu, ihm einen Chatbot zu bauen. Auf die Frage, welches Problem er denn lösen wolle und ob er sicher ist, dass ein Chatbot die richtige Antwort auf seine bestehenden Herausforderungen sei, antwortete er: »Ja, ich bin mir sicher, schließlich haben viele Unternehmen jetzt einen Chatbot.« Jedes weitere Hinterfragen sei überflüssig – ob wir sowas denn programmieren könnten? Selbst eine kurze Exploration des Themas lehnte er ab, denn »das kostet zu viel und wir wissen ja, was wir brauchen«.

#### ■ **Wir brauchen ein Programmiererteam – wozu Design bei einer Cloudmigration?**

Besonders überraschend war folgende Beobachtung: selbst ein Unternehmen, das stolz auf die von ihm gewonnenen Designpreise bezüglich seiner Produkte oder seines Marketings ist, kommt – von sich aus – nicht auf die Idee, dass ganzheitliche Gestaltung auch bei der Digitalisierung seiner Produkte und Prozesse eine Rolle spielen könnte.

»Wir wollen unsere Konfigurationsplattform in die Cloud bringen. Das Frontend kann im Wesentlichen so bleiben, wie es ist. Bitte schickt uns ein Umsetzungsteam für dieses Cloud-Migrationsprojekt.« Neue Technologie, aber beim Frontend alles beim Alten? Wir schlugen vor,



mit einem kleinen Restbudget einen kurzen Check auf das Frontend zu machen. Der Kunde ließ sich darauf ein. Unsere Digital Designer nahmen anhand von Usability Karten eine heuristische Evaluation vor, machten einen Cognitive-Walkthrough, in dem sie Fachfremde den Konfigurator bedienen ließen und definierten mit dem Product Owner eine prototypische Customer Journey, die aufzeigte, wie der PO sich den user-seitigen Durchlauf durch die Applikation vorstellte. Schnell stellte sich heraus, dass für neue Nutzer das Frontend verwirrend wirkte und einige Funktionalitäten gar nicht auffindbar waren. Das Frappierendste aber war, dass der wichtigste Wert, den User in diesem Konfigurator auszuwählen hatte, an dem Punkt in der Customer Journey, wo er angesteuert werden sollte, schon belegt war. Die Ergebnisse waren für den Kunden überraschend und sehr überzeugend: von da an war das Unternehmen bereit, mehr in ganzheitliche Gestaltung – inklusive der User Experience – zu investieren. Leider lässt sich nicht jeder Kunde aus so einen Vorschlag ein.

## II. Evolution oder Revolution?

Dass Fachbereiche beim Design sehr schnell bei bereits Bekanntem landen können, zeigt ein Unternehmen aus der Automobilbranche. Der Auftrag war, die Digitalisierung in der Produktion voranzutreiben.

### ■ »Macht das doch wieder mit den Kacheln!« – Bewährtes nutzen, ist die erste Idee!

Der »digitale Excel-Ausdruck« war bis vor kurzem Kernstück vieler Prozesse in der Produktion dieses Automobilherstellers: Excelcharts wurden ausgedruckt, im Unternehmen herumgetragen, an Wänden in der Produktion aufgehängt, mit Notizen und Strichlisten versehen, ab fotografiert und wieder in Excel eingetippt. Daraus wurden dann Grafiken erzeugt, in PowerPoint kopiert, gedruckt, wieder im Unternehmen herumgetragen und schließlich wieder für alle sichtbar in der Produktion ausgehängt. Höchste Zeit für Digitalisierung!

Die Idee des Fachbereichs: »Baut uns dieses Excel mal als App. Die App darf auf der Oberfläche ruhig genau so aussehen wie das Excel – nur eben auf dem Tablet anzeigbar anstatt als Papier ausgedruckt«. Der Fachbereich war seit Jahren so an das Excel-Format gewöhnt, dass er sich keine Alternative vorstellen konnte. Daher auch die Idee: »Am besten alles gleich lassen – eben nur digital!«.

Mit Hilfe eines einfachen Prototypen konnten unsere Digital Designer ein Kachel-design mit intuitiver Bedienung als Alternative anbieten. Die Kacheln gaben eine grobe Struktur vor und waren übersichtlicher als das Excel, da viele Details weggekapselt wurden. Das überzeugte – der Fachbereich war begeistert. Im weiteren Projektverlauf kamen neue Themen auf, die es zu lösen galt. »Macht das doch wieder mit den Kacheln!« war sofort die erste Idee des Fachbereichs auf die neue Herausforderung. Aber »Kacheldesign« ist weder die einzige noch in jedem Fall die richtige Lösung.

Gestaltungskompetenz und die Kenntnis der Lösungsvielfalt sind bei der Konzeption neuer Lösungen notwendig – sonst landet man schnell bei Altbewährtem.

### III. Digitales Material? Ein Lernprozess beim Gestalten.

Die technologischen Möglichkeiten nehmen zu. Davon wollen Unternehmen profitieren und diese neuen Optionen in ihrer Produktgestaltung berücksichtigen. Dass selbst Kunden, die stark auf Konzeption und Nutzertests setzen, Fehlschläge hinnehmen müssen, wenn um neues digitales Material geht, haben wir in einem Projekt bei einem Haushaltsgerätehersteller erlebt.

#### ■ **»Lasst uns die Waschmaschine über Sprache bedienen!«**

Die Idee, bei der Bedienung von Haushaltsgeräten auf Sprachsteuerung zu setzen, klingt auf den ersten Blick innovativ. Ziel war es, die komplette Bedienung einer Waschmaschine über einen Voice-Dialog mit Alexa zu ermöglichen. Die Konzeption war ausgeklügelt, die Umsetzung gelang schnell. Erst allmählich stellte sich heraus, dass es im Alltag nicht sinnvoll ist, Nutzende sprachlich 1:1 durch die gleichen Konfigurationsschritte zu leiten wie im haptischen Display des Geräts, inklusive aller Einstellmöglichkeiten einer Waschmaschine. Gemeinsam mit dem Kunden mussten wir lernen, dass lange komplizierte Dialoge insbesondere dann wenig Sinn, wenn man ohnehin mit der Wäsche an der Waschmaschine steht, um sie hinein-zustecken.

Das digitale Material der *Voice-User-Interfaces* hat individuelle Vor- und Nachteile. Sie zu kennen ist notwendig, um geeignete Einsatzmöglichkeiten zu finden. Sprachsteuerung ist in Situation hilfreich, wenn eine Aktion »handsfree« erfolgen soll wie beispielsweise beim Autofahren oder im Haushaltskontext beim Backen. Während man mit beiden Händen noch den Kuchenteig fertig knetet, kann über Sprachsteuerung das Vorheizen des Backofens gestartet werden. Und Bedienung über Sprache fällt dem Nutzer besonders leicht, wenn es um kurze sprachliche Anweisungen wie »Licht an!« oder »Musik lauter« geht. Lange Dialoge dagegen empfinden Nutzer als umständlich und befremdlich.

Die Kenntnis des digitalen Materials, seiner Vor- und Nachteile sowie die Kenntnis der Einsatzmöglichkeiten – aber auch der Grenzen – ist beim Gestalten digitaler Lösungen essenziell. Oft ist die Kombination von verschiedenen Zugangstechnologien (GUI, VUI, haptisch etc.) in einer multimodalen Customer Journey der beste Weg für Nutzende [Bec22c]<sup>1</sup>.

### Welches Resümee ziehen wir aus unserem Erleben?

Die oben aufgezeigten Beispiele zeigen lediglich einen Ausschnitt dessen, was wir im Projektalltag in den verschiedensten Industrieunternehmen erleben. Uns ist wichtig, dass wir hier nicht den jeweiligen Einzelfall kritisieren wollen, sondern versuchen, die Haltung zu veranschaulichen, die uns in vielen Fällen entgegenschlägt. Unser Erleben lässt sich wie folgt resümieren:

- Ohne Digital Design wird viel Geld verbrannt. Es werden mitunter Lösungen gebaut, die entweder nie live geschaltet werden oder ungenutzt bleiben.

<sup>1</sup> [Bec22c] Martina Beck & Matthias Linse: »Multimodales Design – die Erfolgsformel für Sprachassistenten!« in: ITSpektrum 6/2022 Anforderungen: warum es immer um die richtige Balance geht.

- Ohne Digital Design wird mit innovativen Technologien auf Probleme geschossen, die dort absolut unangemessen und deplatziert sind. Warum? Weil es gerade hipp ist. Weil die Konkurrenz es auch macht.
- Ohne Digital Design verharren viele Unternehmen im ihnen bereits Bekannten, im Dagewesen. Ohne Digital Design geht Innovation nur stockend voran, wenn überhaupt.
- Ohne Digital Design wird vergessen, Lösungen multimodal zu gestalten, adäquat digitale und analoge miteinander zu kombinieren und ineinander zu verweben.
- Über neues digitales Material gibt es viel zu lernen.
- Mit Digital Design laufen Projekte besser.

### Wieso tun wir uns mit Gestaltungsdisziplinen in der IT so schwer?

Die Gestaltungsdisziplinen wurden im Software Engineering von je her unterschätzt. Dass dies bis heute gilt, zeigt sich in [HRU22]<sup>2</sup> mit dem treffenden Titel »40 Jahre – nix gelernt«. Die agile Arbeitsweise hat zusätzlich dazu beigetragen, dass Gestaltung und Konzeption in IT Projekten ins Hintertreffen geraten. Aber warum ist das so? Wir sehen verschiedene Ursachen.

#### I. Die bisherige Wortwahl

Schon die seit langer Zeit etablierte Wortwahl ist ungünstig und kann leicht zu falschen Assoziationen führen. Die für die Konzeption in der IT verantwortlichen Disziplinen werden durch Komposita ausgedrückt, die die Begriffe wie Analyse, Management oder Engineering enthalten.

- Der Begriff **Analyse** in *Business Analysis* oder *Anforderungsanalyse* lässt die Assoziation zu, als verharre man im Ist und wirke wenig nach vorne raus gestaltend. Wozu sollte mal als Unternehmen Geld in Hand nehmen, um sein Geschäft analysieren zu lassen? Sein Geschäft kennt man doch selbst am besten. Wozu sollte man Anforderungen ermitteln oder analysieren lassen? Man braucht sie doch bloß aufschreiben.
- Der Begriff **Management** in *Anforderungsmanagement* bzw. *Requirements Management* klingt sehr verwaltend. Der Begriff könnte suggerieren, man braucht nur ein solides Tool und ein gutes Management, dann wird das schon. Vielleicht kann das Thema ja gleich von der Projektleitung oder dem Projektmanagement mitgemacht werden?
- Der Begriff **Engineering** in *Requirements Engineering* verschiebt die Frage ins Ingenieurwesen. Aber was genau soll hier eigentlich »engineert« – zu deutsch: konstruiert bzw. entwickelt – werden? Die Software? Oder die Requirements? Siehe dazu auch [Lau15]<sup>3</sup>.

2 [Hru22] Peter Hruschka & Gernot Starke »40 Jahre, nix gelernt« in: ITSpektrum 1/2022 Anforderungen: warum es immer um die richtige Balance geht.

3 [Lau15] Kim Lauenroth »Die Legende von der lösungsneutralen Anforderung oder warum das Requirements Engineering eine Gestaltungsdisziplin ist« in: OBJEKTSpektrum online Themenspecial 2015 ↗ lauenroth\_OTS\_\_Requirement\_15.pdf (sigs-datacom.de)



Ein in die Zukunft gerichtetes, kreatives gestalterisches Wesen der zugrundeliegenden Profession wird in dieser Wortwahl nicht wirklich ausgedrückt. Und auch wenn die genannten Begriffe in einer agil geworden Welt ein wenig verstaubt anmuten, verbreitet sind sie in der Industrie weiterhin.

## II. Der Design-Begriff

Wenn wir nun den Blick auf Begrifflichkeiten richten, die den Gestaltungsaspekt besser treffen, dann begegnen wir einem großen Wortfeld rund um das englische Lehnwort »Design«.

- Mit dem Begriff **Design** wird eine Vielzahl von (Teil-)Disziplinen bezeichnet wie UX Design, UI Design, Product Experience Design, Interaction Design, Interface Design, Service Design etc. Das wirkt sehr unübersichtlich und kleinteilig. Hier tun sich für den Laien gleich mehrere Fragen auf: Brauche ich das wirklich alles? Wie grenzen sich die Disziplinen voneinander ab? Ist das nicht alles »netter Firlefanz«, den ich mir nur leiste, wenn ich genug Geld übrig habe?

Anders als im Angelsächsischen führt der Design-Begriff im Deutschen eine Konnotation mit sich, die ihn auf »oberflächlich hübsch machen« und auf »Klickibunti« reduziert. In einer Ingenieur-lastig geprägten Unternehmenskultur kann dies schnell dazu führen, dass »Design« als »nice-to-have« bzw. als »Schmuck am Nachthemd« betrachtet wird. Dass das Lehnwort »designen« in seiner ursprünglichen Bedeutung »entwerfen«, »konzipieren«, »gestalten«, »Gestalt geben« bzw. »Form geben« bedeutet, wird dabei leicht übersehen. Zur genauen Etymologie von Design und dessen Rezeption im Deutschen siehe [Osw06]<sup>4</sup>.

## III. Die Zerstrittenheit

In diesem Kontext ist es dann auch noch wenig hilfreich, dass die gestalterischen Disziplinen zum Teil zerstritten sind und um ihre jeweilige Wichtigkeit ringen. Dadurch verkaufen sie als Gesamtheit nach außen schlecht und werden von Industrie und Wirtschaft zu wenig ernst genommen.

4 [Osw06] Dennis Oswald »Design Methods for Innovation in Design Process«, Master thesis 2006, Universität von Konstanz  
↗ 2.1 Definitionsansatz zum Begriff »Design« – DESIGN & METHODS (dennis-oswald.de)

## IV. Das Budget rechtfertigen

Kämpfe ums Budget finden in Unternehmen immer statt.

Unsere Wahrnehmung ist allerdings, dass man sich gegenüber dem höheren Management für im Nachhinein überzogenes Budget weniger rechtfertigen muss als für Budgetposten, die man zu Beginn eines Vorhabens einplant. Klar, es ist unangenehm, wenn das Projekt nicht schnell genug vorangeht, am Ende länger dauert und die Kosten höher werden als erwartet. Aber wenn man schon mitten im Projekt steckt, dann zieht man die Sache eher durch als sie zu stoppen. Das Management tut hier und da noch Geld auf, um das Vorhaben ins Ziel zu fahren. Und dass Projekte – nicht nur in der IT – mal länger dauern, zeigen prominente Beispiele wie der Flughafen BER und die Elbphilharmonie.

Wenn man allerdings zu Beginn eines IT Vorhabens eine Planung vorlegt, die Posten enthält, die man im Management für überflüssig hält, dann braucht es gute Gründe. Und Budgetposten für Konzeption und Gestaltung sind in solche umstrittenen Posten. Dass zu einem IT Projekt Codierung gehört, das ist für jeden offensichtlich. Schließlich muss etwas programmiert werden. Aber Designer? Wozu braucht es Gestaltung? Welche Art von Gestaltung? Und warum genau in der eingeplanten Höhe? Das lässt sich schwerer erklären.

Gut, ein Haus braucht einen Entwurf, bevor die Handwerker loslegen, ein neues Automodell braucht ein Konzept, bevor es in der Fabrik produziert werden kann. So ist es auch mit digitalen Produkten. Das lässt sich noch erklären. Aber warum ist das Budget so hoch?

### ■ **Alternative Entwürfe vs. »do it right the first time!«**

Wenn ein Digital Designer die Anforderungen des Kunden aufgenommen hat, macht er im Anschluss mehrere Lösungsentwürfe, wie die Anforderungen umgesetzt werden können. »Warum mehrere Entwürfe?«, fragt sich die Ingenieurin. »Do it right the first time!« »So funktioniert Gestaltung aber nicht« antwortet die Designerin. Bei Gestaltung gibt es nicht *den einen richtigen Weg*, den es zu beschreiten gilt. Es gibt einfachere oder kompliziertere Lösungen, rudimentärere oder komfortablere, billigere oder teurere ... Wenn Designer mehrere Alternativen aufzeigen, damit der Kunde sich für die Beste und für den Fall Geeignetste entscheiden kann, dann sorgt das für Qualität und Gebrauchstauglichkeit. Alle nicht präferierten Entwürfe, in die auch Zeit und Energie geflossen ist, werden dann allerdings verworfen. Dieses Vorgehen ist notwendig, aber nicht für jeden offensichtlich.

### ■ **Anforderungen frühzeitig aussortieren bedeutet Budget sparen.**

Eine Aufgabe des Digital Design ist es – gemeinsam mit dem PO – neu aufkommende Anforderungen zu bewerten bzw. bekannte Anforderungen immer wieder auf den Prüfstand zu stellen. Brauche ich sie noch? Sind sie inzwischen obsolet, weil wir dazu gelernt haben? Nehme ich die neue Anforderung auf? Oder gehen die neuen Anforderungen am Scope des Vorhabens vorbei. Nur die richtigen, die

Ziel-dienlichen Anforderungen sollten umgesetzt werden. Alle anderen Anforderungen gilt es, frühzeitig auszusortieren, damit kein überflüssiger Konzeptions- und Umsetzungsaufwand entsteht und somit Energie und Budget gespart wird. Aber wem ist diese Leistung des Digital Design bewusst? Wie offensichtlich ist sie? Und wie lässt sie sich am besten gegenüber dem Management vermitteln?

Hier gibt es noch viel Aufklärungsarbeit zu leisten.

### Was wir im Projektgeschäft tun, um als Gestalter Wirkung zu erzielen?

Ein Überblick darüber, welche Wege wir gefunden haben, um als IT Dienstleister im Projektalltag mit der Geringschätzung von Gestaltung umzugehen, zeigt die Abbildung unten. Offen gestanden, wir agieren oft opportunistisch. Da wir viel Skepsis und verschlossene Türen vorfinden, nutzen wir jede Chance, jedes Wording, um gestaltende Disziplinen zu platzieren. Ob sich ein Kunde Business Analysten, Requirements Engineers oder UX Designer wünscht, wir steigen mit unserer Digital Design Profession ein (1). Ob der Kunde diese Profession Vollzeit, Teilzeit oder in homöopathischen Dosen wünscht, wir unterstützen ihn. Haben wir den Einstieg geschafft, leisten wir im entsprechenden Rahmen den maximalen Mehrwert. Meist dauert es nicht lange und der Kunde ist von der Person, seiner Arbeitsweise und seinen Ergebnissen überzeugt. Oft erläutern wir dem Kunden erst dann, was für ein Skillset und welches Handwerkszeug die geschätzte Person mitbringt. Und wir geben dem Kind einen Namen: Digital Design (2). Darüber hinaus haben wir unser Digital-Design-Vorgehen in ein Modell gegossen: das 3-Horizonte Modell bestehend aus Shaping, Exploring und Implementing (3) wie in [Bec22a]<sup>5</sup> beschrieben. Dieses Modell nutzen wir in Angebotsdokumenten und -präsentationen, um den Mehrwert der Gestaltungsleistung im Agilen plakativ aufzuzeigen. Mit dieser Darstellung ist es uns bei einigen Kunden gelungen, schon vor Projektbeginn zu überzeugen (4).

1. Opportunistisch verkaufen – unter jeden Namen, den der Kunde akzeptiert.
2. Dann dem Kind einen Namen geben: Digital Design!
3. In Bildern gegossen den Menschen Digital Design erläutern.
4. Missionieren von Anfang an.
5. Aufklärung bei uns intern.
6. Publizieren auf Konferenzen und in Fachzeitschriften.
7. Eine Digital-Design-Konferenz von, mit und für Kunden.
8. AI als Gestaltungsaufgabe begreifen.

Ein wichtiger Schritt, um Multiplikatoren ins Boot zu bekommen, ist, in unserer eigenen Organisation kontinuierlich Aufklärungsarbeit zur Digital-Design-Profession zu leisten, besonders in unseren Software Engineering Bereichen (5). Dass wir zunächst auf Widerstände gestoßen sind,

5 [Bec22a] Martina Beck: »Nie wieder ohne Digital Design! Gemeinsam das Richtige gestalten« in: ITSpektrum 1/2022

haben wir in [Bec22b]<sup>6</sup> beschrieben. Inzwischen sind sowohl Verständnis als auch Akzeptanz groß. Mit dem 3-Horizonte-Modell haben nun auch unsere Software Engineering Kolleg:innen ein Mittel an der Hand, unsere Kunden dafür zu gewinnen, dass der Bau eines guten digitalen Produkts nur mit ausreichend Gestaltungsprofession im Team gelingt. Wir flankieren unser Modell mit der Erfahrung: Mindestens 30 % Digital Design gehört in jedes Projekt!

Um eine noch höhere Reichweite zu erzielen, publizieren wir seit mehr als zwei Jahren das 3-Horizonte-Modell auf Konferenzen und in Fachzeitschriften (6). Wir machen die Erfahrung, dass die Notwendigkeit von Digital Design durch die plakative Darstellung greifbar wird. Das stete Wiederholen der Botschaft zeigt allmählich Wirkung und soll langfristig dafür sorgen, den Design-Begriff – in seiner eingeschränkten deutschen Konnotation – zu reframe.

Ein weiterer Meilenstein auf diesem Weg ist die neu ins Leben gerufene Konferenz »Digital Design & UX Next«. Sie hat im Juni 2023 zu 1. Mal im Kraftwerk in München stattgefunden und Digital-Design-Fans und UX-Fans aus Industrie, Hochschulen und Verbänden mit Digital-Design-Neulingen zusammengebracht (7). Der Austausch war sehr erfolgreich und hat beim Veranstalter DPunkt-Verlag sowie Heise Developer dazu geführt, dass diese Konferenz in 2024 eine Fortsetzung findet.

Es gibt aktuell noch ein externes Momentum für das Digital Design: was den Gestaltungsdisziplinen vermutlich Auftrieb geben wird, ist die gerade aufkommende Strömung rund um die generative KI (ChatGPT/Open AI). Schon jetzt zeichnet sich ab, dass Coding in Zukunft eine andere Rolle spielen wird als bisher, da die KI uns viel Handwerkliches abnehmen wird. Prompt-Engineering ist die neue gefragte Disziplin. Aber werden damit auch die Digital Designer überflüssig? Vermutlich ist genau das Gegenteil der Fall: für das Digital Design gilt es, die generative KI als neues digitales Material zu begreifen, ihre Möglichkeiten und Grenzen auszuloten und sie zum Wohle von Mensch und Natur zu gestalten (8).

## Unser Take-away – was wir in Dessau gelernt haben!

In Dessau am Bauhaus haben wir uns mit den verschiedenen Gestaltungsdisziplinen ausgetauscht. Kern unserer Tagung war die Überlegung, wie man Gestaltung in Deutschland vorantreiben und besser positionieren kann.

Als IT Dienstleister haben wir in die Diskussion eingebracht, was wir in unseren IT Projekten in Industrie und Wirtschaft beobachten, nämlich Fokussierung auf Codierung und Technologiewissen. Gestalterische Disziplinen dagegen erleben wir als unterbewertet. Darin sehen wir eine Gefahr für den digitalen Wandel in Deutschland. Wir haben aufgezeigt, wie als IT Dienstleister dieser Gefahr entgegentreten und wie wir in unserem Wirkungskreis Einfluss nehmen.

Von Wissenschaftsvertretern haben wir für unseren opportunistischen Ansatz, die Digital Design Disziplin unter jedem Wording zu verkaufen, Kritik geerntet: dieses opportunistische Verhalten verwässert den Design-Begriff und wenn er einmal verwässert sei, dann bekomme man ihn auch nie wieder geschärft. Diese Kritik verstehen wir!

6 [Bec22b] Martina Beck & Dominik Birkmeier: »Digital Design in der Praxis. Der Weg zur Akzeptanz!« in: Jahrbuch Digital Design 2022. BITKOM.

Dieser Sicht stellen wir unsere Perspektive gegenüber: als IT Dienstleister stehen wir in der Verantwortung gegenüber unseren Kunden, der Gesellschaft aber auch unserem eigenen Exzellenzanspruch gegenüber. Als Wissenschaft und Industrie sind wir uns einig, dass wir nicht nicht-gestalten können. Digitale Produkt nehmen Gestalt an, zum Teil auch ohne Entwurf und Plan. Oder sie werden von Menschen gestaltet, die das digitale Material nicht zur Genüge kennen und Gestalten nicht gelernt haben. Hier sehen wir uns in der Pflicht einzugreifen und alle offerierten Möglichkeiten zu nutzen, den digitalen Wandel mit Sinn und Verstand sowie mit Fachkenntnis zu betreiben.

Gerade, weil wir im Kern die gleiche Auffassung teilen, aber uns in unseren Perspektiven unterscheiden, müssen wir in einem regelmäßigen Austausch bleiben: Gestaltungsdisziplinen verschiedener Couleur, angrenzende Disziplinen wie das Ingenieurwesen, Wissenschaft, Industrie und Wirtschaft.

Unser Ziel als Gestaltungsdisziplinen sollte sein, uns in der IT unter dem Dach des Digital Design zu vereinen und zusammenzuwachsen. Dabei braucht niemand die Leidenschaft für die eigene Teildisziplin aufgeben. Wir sollten uns nicht in Abgrenzungsdiskussionen zu verzetteln und damit Zeit verplempern. Stattdessen sollten wir vereint unsere gestalterischen Kompetenzen in die Breite tragen. Denn die gesellschaftlichen Herausforderungen drängen. Wir sollten in die angrenzenden Disziplinen hineinwirken und insbesondere die Ingenieursdisziplinen für eine Zusammenarbeit mit uns Gestalterinnen und Gestalter gewinnen.

Wir appellieren an Industrie & Wirtschaft sich der Digitalisierung nicht nur aus technischer, sondern auch aus gestalterischer Perspektive zu nähern. Das bedeutet, sich die Potentiale, die in der Gestaltung des digitalen Wandels liegen, bewusst zu machen. Es ist für Unternehmen wichtig, neben der Technikkompetenz ebenso Gestaltungskompetenz im eigenen Haus aufzubauen und sich auf diesem Weg von professionellen Gestalter:innen begleiten zu lassen.

An akademische Welt appellieren wir, den Studierenden die grundlegenden Kompetenzen für ganzheitliches Design zu vermitteln und dabei auf das Pi-förmige-Profil des Rollenideal Digital Design [Bit17]<sup>7</sup> zu setzen. Wir brauchen in Zukunft mehr Menschen, die das Mindset des Digital Design leben und das Handwerkszeug – möglichst praxisnah und in der Interaktion mit der Industrie – entwickelt haben.

Lasst uns gemeinsam daran arbeiten, dass die Designprofession und das Ingenieurwesen auf Augenhöhe und Hand in Hand die Herausforderungen unserer Zeit lösen. Denn nicht-gestalten kann man nicht. Wenn Menschen gestalten, die es nicht gelernt haben, ist ein gutes Ergebnis bestenfalls Glückssache. Und darauf sollten wir es nicht ankommen lassen!

7 [Bit17] Bitkom - Das Rollenideal Digital Design ↗ <https://www.bitkom.org/Bitkom/Publikationen/Rollenideal-Digital-Design.html>

## Literatur & Links:

**[Bec22a] Martina Beck:** »Nie wieder ohne Digital Design! Gemeinsam das Richtige gestalten« in: ITSpektrum 1/2022

**[Bec22b] Martina Beck & Dominik Birkmeier:** »Digital Design in der Praxis. Der Weg zur Akzeptanz!« in: Jahrbuch Digital Design 2022. BITKOM.

**[Bec22c] Martina Beck & Matthias Linse:** »Multimodales Design – die Erfolgsformel für Sprachassistenten!« in: ITSpektrum 6/2022 Anforderungen: warum es immer um die richtige Balance geht.

**[Bit17] Bitkom – Das Rollenideal Digital Design**

↗ <https://www.bitkom.org/Bitkom/Publikationen/Rollenideal-Digital-Design.html>

**[Hru22] Peter Hruschka & Gernot Starke** »40 Jahre, nix gelernt« in: ITSpektrum 1/2022 Anforderungen: warum es immer um die richtige Balance geht.

**[Lau15] Kim Lauenroth** »Die Legende von der lösungsneutralen Anforderung oder warum das Requirements Engineering eine Gestaltungsdisziplin ist« in: OBJEKTSpektrum online Themenspecial 2015 ↗ [lauenroth\\_OT5\\_\\_Requirement\\_15.pdf](#) (sigs-datacom.de)

**[Osw06] Dennis Oswald** »Design Methods for Innovation in Design Process«, Master thesis 2006, Universität von Konstanz

↗ 2.1 Definitionsansatz zum Begriff »Design« – DESIGN & METHODS (dennis-oswald.de)



Bitkom vertritt mehr als 2.200 Mitgliedsunternehmen aus der digitalen Wirtschaft. Sie erzielen allein mit IT- und Telekommunikationsleistungen jährlich Umsätze von 190 Milliarden Euro, darunter Exporte in Höhe von 50 Milliarden Euro. Die Bitkom-Mitglieder beschäftigen in Deutschland mehr als 2 Millionen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zu den Mitgliedern zählen mehr als 1.000 Mittelständler, über 500 Startups und nahezu alle Global Player. Sie bieten Software, IT-Services, Telekommunikations- oder Internetdienste an, stellen Geräte und Bauteile her, sind im Bereich der digitalen Medien tätig oder in anderer Weise Teil der digitalen Wirtschaft. 80 Prozent der Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland, jeweils 8 Prozent kommen aus Europa und den USA, 4 Prozent aus anderen Regionen. Bitkom fördert und treibt die digitale Transformation der deutschen Wirtschaft und setzt sich für eine breite gesellschaftliche Teilhabe an den digitalen Entwicklungen ein. Ziel ist es, Deutschland zu einem weltweit führenden Digitalstandort zu machen.

**Bitkom e.V.**

Albrechtstraße 10  
10117 Berlin  
T 030 27576-0  
bitkom@bitkom.org

[bitkom.org](https://bitkom.org)

**bitkom**