

7 Darstellungsformen der Mode

Die technologische Herstellung von Kreationen über Routinen, Technologien und Projekte, welche die Basis der operativen Verfahren ist, ist unvollständig. Sie erklärt nur lückenhaft, weshalb die Creative Industries als kreativer gelten als andere Industrien. Deshalb konstruieren Firmen einerseits Sprachspiele, d. h. Narrative und Storytelling, um eine kreative Fassade aufrechtzuerhalten und den Glauben an Kreativität sprachlich zu verankern. Andererseits inszenieren sie zeremonielle Darstellungsformen und Shows, um Authentizität und Originalität zu kommunizieren. Diese kommunikativen Ausgestaltungen stehen in diesem Kapitel im Fokus.

Das Prinzip zuverlässiger Entwicklung und Produktion von Kreationen demystifiziert den gängigen gesellschaftlichen Kreativitätsmythos und weicht stark von den Erwartungen – was und wie Kreativität ist bzw. entsteht – des relevanten Publikums. Um den Erwartungen des Publikums gerecht zu werden und die Authentizität und Legitimität im Feld zu erhalten, müssen Modefirmen ein kreatives Selbstbild inszenieren (Khaire 2014; Jones u. a. 2016). Inwiefern unterscheidet sich die Mode also von anderen Creative Industries und weiter noch von anderen, ›profaneren‹ Sektoren? Und wie schaffen es Modefirmen, Kreativität zu reklamieren, wenn sie ihre Prozesse per Routine, Technologiestandardisierung und repetitiven Projektorganisationen organisieren? In diesem Kapitel werden institutionelle Faktoren der Kreativitätshervorbringung untersucht. Die Selbstkontextierung und die Bezugnahme auf die eigene Vergangenheit wie auch das Organisationsfeld wirken hierbei als Referenzrahmen, der die Kommunikation neuer Kreationen anleitet. In diesem Kapitel werden narrative Fragmente der Orientierung, inszenierende Shows und finalisierendes Storytelling als kommunikative Darstellungsformen in der Mode rekonstruiert.

Das Feldmaterial liefert Hinweise, wie Organisationen Sprache nutzen, um Kreativität zu generieren. Mit Storytelling und Inszenierungsmethoden koppeln Organisationen die technologischen und kommunikativen Kreativitätsaspekte (lose) miteinander und reagieren dadurch zeremoniell auf Erwartungen des Publikums. Der Kreativitätsmythos wird mit Zeremonien und Fassaden reproduziert. Der analytische Fokus konzentriert sich auf die täglichen Prak-

tiken der Verwendung von Sprache, genauer auf die Wahl institutionalisierter Argumentationsbausteine und dem Spiel damit (organisierende Geschichten).⁶¹

Geschichten sind somit nicht Resultat strategischer Rhetorik, sondern vielmehr sind sie als prozessuale und unfertige, narrative Fragmente zu beobachten, die die Zukunft heraufbeschwören oder aktualisieren: »Whether stories are interpreted as constituting, mapping, encouraging, managing, upsetting, preventing or inviting change, they are an ever present feature of patterns of becoming, always evocative of actual futures and possible worlds« (Brown/Gabriel/Gherardi u. a. 2009: 325; Hervorh. der Verf.). Der Sprache kommt eine teils geplante, z. B. als strategische Rhetorik und Außendarstellung, teils emergente Rolle zu, z. B. in narrativen Fragmenten.⁶² Die sukzessive, aus narrativen Fragmenten entstehende Geschichte wird symbolisch und materiell an kollektionsspezifischen Hinweisen fixiert, sodass retrospektiv der Eindruck einer von Beginn an geplanten Geschichte entsteht. Die Darstellungsformen der Mode sind »kreativisierende« Zeremonien, die die lose Kopplung der »unspektakulären« Entwicklungs- und Produktionsweise und der »spektakulären« Außendarstellung überbrücken und eine kreative Fassade der Gutgläubigkeit pflegen. Die Rationalität standardisierten Organisierens und die Authentizität der kreativen Güter sind lose gekoppelte, scheinbar konträre Aspekte, die konstitutiv für die Kreativitätshervorbringung werden (Suddaby u. a. 2017). Folgt man diesem Argument, so sind materielle (Accessoires, Etiketten, vestimentäre Details des Designs) und symbolische Markierungen (Thema, Modellnamen, Farbbezeichnungen) narrative Fragmente, die sich in der zeremoniellen Ausgestaltung des finalisierenden Storytellings zu antizipierten Geschichten und retrospektiven Idealisierungen zusammenschließen. Narrative Fragmente und Geschichten sind integraler Bestandteil der Organisation, der dazu eingesetzt wird, Signale zu senden, auf deren Grundlage Handlungen bewertet und Wichtigkeiten zugeschrieben werden können (Mützel 2017). Abschließend erläutere ich an diesen Darstellungen die *kommunikativen Aspekte* von Kreativität.

Deshalb gilt das besondere Interesse dieser Arbeit den Praktiken und Prozessen der Narration und nicht deren Inhalt, also dem »*storytelling* rather than

61 | Jede neue Wiedergabe der Erzählung verfestigt sie als »Sediment von Normen und Praktiken«, was langlebige Erzählungen besonders interessant für die Organisationsforschung macht (Czarniawska 2015: 87).

62 | Als Folge der narrativen Fragmente und der Zeithaftigkeit der Mode entstehen selten »grand narratives« (Boje 1995). Ein modehistorisches Beispiel eines »grand narrative« könnte der New Look der Nachkriegszeit sein, der sowohl gesellschaftspolitisch als auch sozialökonomisch modebezogen auf die aktuelle Situation reagiert hat. Ein jüngeres Beispiel wäre die Punkmode.

stories« (Polletta u. a. 2011: 111, Hervorh. der Verf.). *Neuerungs narrative* werden in dieser Arbeit als a) die aus den Fragmenten zusammengestellte Geschichte sowie b) der Prozess des Erzählens dieser kollektiven, mehrstimmigen Sinnesverarbeitung und der alltäglichen Bedeutungsherstellung in Organisationen definiert.⁶³

Zusätzlich hebt Storytelling stilistische Besonderheiten hervor, welche die Andersartigkeit der Modefirma in Konkurrenzräumen beleuchten. Im Rahmen jeder neuen Kollektion wird die »stylistic innovation« (Cappetta/Cillo/Ponti 2006) präsentiert, die sich durch diese Eigenheit von anderen eigenen, ehemaligen wie auch fremden Kollektionen unterscheidet. Die Inszenierung der Neuerungen ist der *Peak* der entwickelten Kleidung – denn das Resultat der rekursiven Entwicklungs- und Produktionsprozesse ist eine Sammlung erfolgsversprechender Modelle. Kreativitätsshow, d. h. Modenschauen und Fotoshootings, aber auch die Laden- und Schaufenstergestaltung, sind Teil der kreativen Selbstdarstellung. In diesen Shows werden die Neuerungen als Geschichte und als kreative Darbietungen inszeniert (Kühl 2015). Narrative und zeremonielle Darstellungsformen dienen der glaubwürdigen Außenkommunikation, denn sie sind sowohl institutionalisierte Formen der Veränderungsdarstellung und als solche Verschiedenheitsmarker als auch Merkmale des Kollektionszusammenhangs und als solche Ähnlichkeitsmarker. Die vermittelte Anders- und Einzigartigkeit wird zur Grundlage für die Verortung im Markt und die kognitive Bestimmung der eigenen Marktnische.

7.1 SPRACHE UND KREATIVITÄT

Der Sprache kommt eine bedeutende Rolle in der phänomenologischen Organisationsforschung zu. So schreiben Berger und Luckmann: »Die objektivierte soziale Welt wird von der Sprache auf logische Fundamente gestellt. Das Gebäude unserer Legitimation ruht auf der Sprache, und Sprache ist ihr Hauptinstrument« (2013: 69 [1966]). Sprache ist die Basis unserer sozialen Wirklichkeit.⁶⁴ Demzufolge markieren Geschichten, Narrative oder Erzählungen keine außergewöhnlichen Ereignisse oder werden nur bei ambivalenten Umständen beigezogen; vielmehr verbalisieren sie die soziale Wirklichkeit des organisationalen Alltags als gelebte Erfahrung (Rhodes/Brown 2005: 182). Narrative

63 | Storytelling unterscheidet sich von den nach innen gerichteten Erzählungen wie Anekdoten, die vor allem in professionellen, temporären und heterogenen Gruppen entstehen, eine gemeinsames Bewusstsein herstellen und zur Sinnstiftung beitragen.

64 | In der Soziologie wird deshalb nicht von ungefähr vom »linguistic turn« gesprochen, und in der Organisationsforschung hat diese Wende zu einer Stärkung der Bedeutung von Sprache und Sinn in Organisationen geführt (Alvesson/Kärreman 2000).

in Organisationen sind beispielsweise Jahresberichte, Jobinterviews, Pausenanekdoten oder Werbeslogans, die sich aber nicht immer zu Geschichten (mit einem Anfang, einem Hauptteil und einer Pointe) zusammenfügen.⁶⁵

Czarniawska (2015: 81) bilanziert, dass die narrative Wende in den Sozialwissenschaften die Aufmerksamkeit auf etwas gerichtet hat, das bis dahin unbemerkt blieb, weil man es für selbstverständlich hielt. Die Folge war die Zunahme des Interesses der Organisationsforschung an Narrativen, Geschichten und Storytelling.

Als sprachlich-phänomenologische Konstrukte erschaffen und gestalten Geschichten soziale Wirklichkeit (Zilber 2009). So werden Geschichten »von rhetorischen Strategien zu alltäglichen Begründungen« (Hasse/Schmidt 2008: 19), die die alltägliche, jedoch besondere Arbeitsweise der Organisationen offenlegen und Kapitalgeber, Kritiker und Konsumenten über neue Unternehmen und Produkte informieren (Lounsbury/Glynn 2001).⁶⁶ Geschichten dienen als Instrumente, mit welchen kontextuell und situationell Bedeutungen hergestellt werden (Mützel 2017), die dann zur Grundlage für organisationale Interpretationen und Entscheidungen werden (Patriotta 2003). Weiter können Geschichten zu einem Diskurs werden (Mützel 2015), die Ausbildung organisationaler und individueller Deutungen des Selbst begünstigen (Czar-

65 | Die verschiedenen Lesarten von Geschichten in Organisationen stellen bis heute das Hauptproblem narrativer Ansätze dar. In der Literatur sind vornehmlich drei Hauptunterscheidungen auszumachen, die sich auf Geschichten als Daten respektive mehr oder weniger organisierte Texte (stories) oder Performances (Storytelling) (Boje 1991; Polletta et al. 2011; Czarniawska 2015), auf Geschichten als theoretisches Konstrukt der Organisationsanalyse (z. B. Czarniawska 1998, 2015; Pentland 1999) oder als methodologisches Vorgehen (Boje 2001; Czarniawska 2007b) beziehen. Da Geschichten aber immer einen Zustand – einen bestimmten Inhalt – zu einer bestimmten Zeit abbilden, sind sie per se immer unvollständig (Mützel 2017: 63). Natürlich gibt es auch Mischformen (Rhodes/Brown 2005). Allgemein lässt sich eine Tendenz des »narrativen Ansatzes in der Organisationsforschung« feststellen, der sich in den letzten Jahrzehnten verdichtet hat, aber dessen Mehrwert für dieselbe Forschung aufgrund uferloser Diversifizierung schwierig festzulegen ist (Czarniawska 2015: 81; Brown/Gabriel/Gherardi 2009).

66 | Geschichten als empirisches Feldmaterial zu verwenden, bietet eine einzigartige Nähe zum Forschungsgegenstand. Narrative Methoden verknüpfen das wissenschaftliche Interesse und das subjektive Alltagswissen, worin eine der zentralen Stärken der Methode und des Gegenstands liegt: »Narrative research is, by and large, an empirical tradition that examines how experience is reflexively constructed into stories that may or may not be commensurate. It provides a methodological position through which to engage not with a presumed neutral ›real‹ world, but with the complex nuances of the ›lived‹ world« (Rhodes/Brown 2005: 180).

niawska-Joerges 2011) oder bestimmte organisationale Genres wie Geschäftsberichte in eine alltägliche Sprache übersetzen (Shaw/Brown/Bromiley 1998). Zusammengefasst werden Handlungen über Geschichten koordiniert, orientiert und koordiniert (Mützel 2017: 50 f.). Eine Vielzahl empirischer Untersuchungen weist deshalb auf den Zusammenhang zwischen Geschichten und Wissen, Sinnggebung, Macht, Kommunikation und Wettbewerb hin (Martin u. a. 1983; Sole/Wilson 1999; Brown u. a. 2009). Demzufolge ist Storytelling als ein Schlüsselmechanismus der Gestaltung und Sinnstiftung sozialer Wirklichkeit zu verstehen (Weick 1995). In ihr wirken Geschichten als »interpretativer Leim« (Mützel 2015: 273). Wichtig für die hier vorliegende Arbeit ist ihre Fähigkeit, die Verbreitung innovativer Ideen zu koordinieren und den Zugang zu Alternativen zu erschließen (Bartel/Garud 2009) sowie Institutionen zu verfestigen (Zilber 2009: 205).

In der Praxis der Mode ist Storytelling ein organisierendes Werkzeug zu kreativ-künstlerischen Begründungszwecken (Czarniawska 2015). Deshalb werden Organisationen auch als »storytelling systems« bezeichnet (Boje 1991). Sprache wird folglich auch als Grundlage für die Herstellung von Kreativität begriffen und erzielt bedeutende Wirkungen in den Creative Industries u. a. in der Wissensvermittlung oder der nach außen gerichteten Kommunikation. Organisierende Narrative dienen der internen Kommunikation, organisationale Narrative hingegen richten sich an die allgemeine Umwelt, wofür die Neuerung auf attraktive Weise aufbereitet wird.

Für die Organisationstheorie ist insbesondere die legitimitätsstiftende, erwartungsstillende Funktion von Sprache bzw. von Geschichten zentral. Um von Anspruchsgruppen akzeptiert zu werden und als rechtmäßige Feldmitglieder Anerkennung zu finden, orientieren sich Organisationen an Erwartungen und Bedingungen der institutionellen Umwelten, auf die mit Sprachspielen zur Neuerung reagiert wird. Unternehmen machen sich durch Sprache institutionell bedeutsam, gewinnen an Geltung, Verständlichkeit und Legitimität, die neue Industrien, Unternehmen sowie neue Produkte benötigen (Aldrich/Fiol 1994; Petkova 2016). Geschichten institutionalisieren und tragen zur Verständlichkeit von Organisationen und ihren Zielen bei:

Once articulated, understood, and repeated, entrepreneurial stories become institutionalized accounts that provide both explanations of, and rationales for, entrepreneurial activity; in turn, such comprehensibility (or understandability) is the basis for legitimacy. (Lounsbury/Glynn 2001: 551)

Solche Accounts sind »vorgefertigte Argumentationsbausteine«, die in verschiedenen Situationen zum Einsatz kommen und zum Zweck des Geschichtenerzählens neu kombiniert werden (Hasse/Schmidt 2008: 20). Powell und Colyvas schließen mit ihrer mikrosoziologischen Argumentation an Meyer

und Rowans (1977: 349) Darstellungen des organisationalen Gebrauchs institutioneller Vokabulare an, die – wenn kongruent mit institutionellen Regeln – die kollektive Ausrichtung im Feld bedeuten und rationale und legitime Begründungen bereitstellen.

As these ›accounts‹ of performance or activity take hold, they become reified, that is received and accepted as normal by their participants and adopted and emulated by others who were not a part of their initial creation. In this sense, local measures become ›natural‹. Once natural, they become public, as the measures refine and reinterpret history, and evolve into models that others aspire to, and are recognized as guideposts of accomplishment. (Colyvas 2013: 292)

Die für organisationale Sprachspiele verwendeten und interpretierten Argumentationsbausteine stammen von *cultural accounts* und *meta-narratives*, in anderen Worten »stories that attempt to introduce a lasting order in one sweep« (Czarniawska/Sevón 1996a: 3; Creed/Scully/Austin 2002; Suddaby/Greenwood 2005). Organisationen verwenden die kulturell und institutionell vorgefertigten Argumentationsbausteine in ihren Geschichten, denn diese sind als »sprachliche Begründungen auch in Phasen der Aufrechterhaltung von Institutionen bedeutsam, weil sie zum Beispiel in Fällen der Abweichung [...] aktiviert werden können« (Hasse/Schmidt 2008: 20 f.). Die Allgemeingültigkeit und Flexibilität der Meta-Narrative bedeutet, dass sie übernommen und angepasst werden können und deshalb sowohl in unterschiedlichen Situationen (Modeunternehmen, Sportvereine) als auch auf verschiedenen Ebenen (individuell, organisational, national) Sinn stiften (Zilber 2009: 224).

Petkovas (2016) Beispiel des E-Commerce im auf physischer und haptischer Erfahrung beruhenden Feld der Mode illustriert, wie Technologiefirmen durch die Implementierung legitimierender Narrative digitale Konsumformen etablieren. Die Mode reklamiert ihre Neuerungen mittels spielerischen Narrativen.

Zuletzt wird die aus Accounts und narrativen Elementen konstruierte Geschichte mit einer Pointe vervollständigt. Eine Geschichte ist »[...] an oral or written performance involving two or more people interpreting past or anticipated experience« (Boje 1995: 1000). Geschichten sind soziale Konfigurationsmomente, auf die mündlich oder schriftlich sowie materiell oder symbolisch Bezug genommen wird, die das beschreiben, was zu erwarten ist. Auf diese Weise wird Storytelling zu einem dreifachen »Multitool«, das Organisationskultur, Wissensmanagement und die Generierung von Stabilität verwaltet, Erfahrung und Kompetenzen (ab-)speichert und dieses auf praktische Weise vermittelt (Czarniawska 2014b; Patriotta 2003).

Czarniawska (2014b) unterscheidet zwischen Storytelling als Kommunikationsmittel oder als Marketinginstrument.⁶⁷ Durch Kommunikation werden Storytelling und Geschichten verfestigt und vermitteln ein »feeling of belonging« (ebd.: 73) bzw. führen zu was Czarniawska mit »organizing stories« konkretisiert, die als organisationsinterne Narrative für Externe nur schwer verständlich sind (2015: 83). Geschichten als Kommunikationsmittel und Instrument des Wissenstransfers ermöglichen Sinngestaltung und Bedeutungszuschreibung und fungieren als *modus operandi*, vor allem dann, wenn es um das Lösen bestehender Ungereimtheiten geht (Patriotta 2003).⁶⁸

Organisierende Geschichten können zu organisationalen Geschichten werden. Werden organisierende Narrative zu einem nach außen gerichteten Sprachspiel gebündelt, können die organisationalen Geschichten als Marketinginstrument eingesetzt werden. Wichtig ist, dass definierte Geschichten grundsätzlich aus narrativen Fragmenten bestehen und konstruiert werden (Mützel 2017: 66). Ohne Aneinanderreihung fehlt den einzelnen Narrativen ein übergreifender Sinn. Mittels »emplotment« wird aus narrativen Fragmenten eine Geschichte strukturiert und eine thematische Pointe oder ein sinnstiftender Plot modelliert (Czarniawska 1998: 2 f. 2015).⁶⁹ Dieser Vorgang erleichtert die Aufbereitung und Außendarstellung der Geschichte und findet in der Modekreation sowohl vorgängig und während der Entwicklung und Produktion – in Form von Neuerungs Narrativen – als auch retrospektiv – dann als Kreativitätszeremonien – statt. Deshalb bezeichnen Lounsbury und Glynn diese Geschichten auch als »impression management stories«, die absichtlich ausgedacht und geplant werden (Lounsbury/Glynn 2001: 551). Auswärts ge-

67 | Sie führt, drittens, die Verwendung des Storytellings als »managerial tool« aus, was ihrer Meinung nach eine defizitäre Beschreibung von Storytelling ist, weshalb aus diesem Konzept keine einschlägige Erkenntnis gewonnen werden kann. Storytelling kann Organisationen zwar erhalten, aber nicht erschaffen (2014b: 72).

68 | Hier verbinden sich Problemlösen mit Geschichten zu einem sinnstiftenden Prozess. Patriotta spricht von Detektivgeschichten: »Problem solving takes the form of an inquiry in which the detective attempts to collect clues and reconstruct the fact. It implies locating anomalies in space and time, formulating hypotheses and conjectures, conducting interviews« (Patriotta 2003: 363). Demzufolge stellen Detektivgeschichten eine narrative Struktur und Handlungsanleitungen bei störenden Ereignissen bereit.

69 | Wird zur Erzählung zusätzlich eine Pointe oder ein Argument ergänzt oder in chronische Reihenfolge gebracht, wird aus einem Narrativ eine »story« (Polletta et al., 2011: 112). Anders verhält es sich gemäß Boje (1995 und 2001), der mit »stories« die Vorstufe der »narratives« versteht, welchen die strukturelle Gliederung (Anfang, Mittelteil, Abschluss) fehlt. Unfertige »story«-Fragmente (von Boje auch als »antenarratives« bezeichnet) gehen Geschichten (narratives) voraus.

richtete Rhetorik kann zu mehr Legitimität führen (Lounsbury/Glynn 2001; Suddaby/Greenwood 2005; Petkova 2016). Vor allem, wenn Geschichten auf politische und gesellschaftliche Bedürfnisse reagieren, Modelle imitieren und Moden folgen, diffundieren sie erfolgreich (Czarniawska/Joerges 1996: 17). Geschichten werden als Quasiobjekte verstanden, die immer wieder eingebettet und materialisiert und so – lokal interpretiert und subjektiv erzählt – zu intersubjektiven Objekten werden (Czarniawska/Joerges 1996: 23; Rhodes/Brown 2005: 172). Die Verbreitung ist das eigentliche Ziel des Geschichten-erzählens, denn sie sind »*communicated images*, intersubjective creations, and therefore a ›property‹ of a community rather than a single person« (Czarniawska/Joerges 1996: 33, Hervorh. im Orig.). Das Werk aus fragmentierten Erzählteilen, das sich aus einer »*pluralistic construction of a multiplicity of stories, storytellers, and story performance events*« zusammenstellt, dient als narrative Grundlage der Darstellungsformen (Boje 1995: 1000). Zusammenfassend meint Storytelling das Erzählen von organisationalen, kollektiven, vielstimmigen, alltäglichen und spielerischen Fragmenten zum Zweck interner oder externer Kommunikation. Der kommunikativen und zeremoniellen Darstellung kreativer Idealisierung widmen sich die folgenden Kapitel.

7.2 ORIENTIERENDE NARRATIVE

Zu Beginn der Kollektion steht der Entwurf. Seine orientierenden narrativen Fragmente, d. h. das *Thema* und der *Arbeitstitel*, *Modellnamen* und *Farbbezeichnungen* sowie *Fertigungsdetails*, *Kollektionslogo* und *Stoffdrucke*, werden auf konzeptuelle, materielle oder symbolische Weise zu neuen Kreationen ausgearbeitet. Demzufolge orientieren diese Fragmente die Kommunikation und Darstellung und leiten die Kollektionshervorbringung an.

»Wir sind an dem Punkt, wo wir seit etwa drei, vier Jahren neue Kunden haben, denen wir etwas von unserer Seidengeschichte erzählen wollen«, sagt die Designerin, während sie zum ersten Mal das handlungsführende Konzept und die neuen Entwürfe im Designteam vorstellt. Die narrative Ausdrucksweise wird nicht erst nach der Entwicklung und Produktion der neuen Kollektion relevant. So bezeichnet die Designerin das Traditionsunternehmen als *Maison*, was in Anlehnung an die Tradition der französischen Mode- und Schneiderkunst verstanden werden kann. Damit wird ein Selbstverständnis vermittelt, das an die luxuriösen Couture-Häuser erinnert. Die Designerin des Strickwarenherstellers hingegen verortet sich bei den *new basics*, die sich im Grundschnitt an reduzierten (Herren-)Kleiderschnitten orientieren. Diese Bezeichnungen sind Narrative der Selbstbetitelung und reklamieren, wie die Unternehmen sich selber wahrnehmen und beschreiben. Narrative zum künstlerisch-kreativen Selbstverständnis der Creative Directors spielen auch

in Bezug auf die technologische Umsetzung der Entwürfe eine wesentliche Rolle (vgl. Kap. 6.2.1).

Die Analyse des Feldmaterials hat eine Vielzahl von narrativen Fragmenten zum Vorschein gebracht, aus welchen im Verlauf des Entwicklungsprozesses allmählich eine Geschichte entsteht. *Narrative Fragmente* sind das *Thema*, der *Arbeitstitel*, das *Kollektionslogo*, *Stoffdrucke*, *Modellnamen* und *Farbbezeichnungen*. Es sind Markierungen, welche die Neuerungen in der Kollektion symbolisch und materiell fixieren. Ein Hinweis, dass Geschichten antizipiert und vorgängig, die nicht erst *ex post* als rhetorische (Marketing-)Strategie, sondern auch als vorgängige, orientierende Handlungsanleitung prospektiv bedeutend sind, zeigt das Beispiel der persönlichen Einladung zu einem Fotoshooting:

»Hast du Lust am Donnerstag zum Shooting zu kommen? Die Geschichte dahinter lautet folgendermaßen: Wir bringen den Schweizer Leinen vom Land in die Stadt – mit dem Velo! Wir fotografieren die Schweizer Flachs Kollektion. Eine kleine Linie mit 15 Modellen, die ganz in der Schweiz hergestellt wird. Um dies sichtbar zu machen, planen wir den Weg von Willadingen im Emmental, wo der Flachs wächst, in die Stadt – und das per Velo!«

Narrative Fragmente sind in Form des *Themas*, das sich weiter im *Arbeitstitel* manifestiert, von Beginn wesentlich an der Entwicklung der Neuerungenarrative beteiligt und nehmen im Kollektionsverlauf materielle und symbolische Formen an. Eine vorgängig entstandene Geschichte wird zur handlungsdefinierenden Grundlage für die Ausgestaltung in Shows und das finalisierende Storytelling. So konnte während eines Feldaufenthalts beobachtet werden, wie die Projektteilnehmer während eines Shootings wiederholt *das Narrativ* in der Inszenierung suchten. Empirisch ist auffällig, dass narrative Fragmente sowie antizipierte Geschichten eine wesentliche Rolle in der Darstellung und Konstruktion von Kreativität spielen.

7.2.1 Das Thema und der Arbeitstitel

Das Thema ist die Grundlage der Kollektionsentwicklung, die anschließend seriell produziert wird. Dabei dient der Arbeitstitel der kollektiven Orientierung. Das Thema wird vom Designer festgelegt und in der ersten Vorstellung der neuen Entwürfe bekannt gegeben. Anschließend wird es auf unterschiedliche – symbolische (z. B. *Arbeitstitel*, *Farb-*, *Modellnamen*) und materielle (vestimentäre Fertigungsdetails, Accessoires, Stoffdruckmuster) – Weise in die Kleidermodelle eingearbeitet. Weiter trägt es zur narrativen und zeremoniellen Gestaltung der Kollektion bei. Auf der Grundlage des *Themas* wird anschließend durch inszenierende Shows (in Modenschauen oder im Fotoshooting) und durch finalisierendes Storytelling (z. B. in Newslettern oder in Kollektions-

broschüren) ein kohärentes Narrativ zu einem Plot zusammengefügt, das der glaubhaften und authentischen Darstellung einer vermeintlich geplanten Geschichte dient. Als Folge zieht sich *Thema* als *roter Faden* durch die Kollektion und unterscheidet sie von eigenen vergangenen wie auch von Kollektionen der Konkurrenz. Das Thema markiert Erneuerungen und Veränderungen.

Woher stammen diese Geschichten? Aus dem Interview mit der Designerin und den Feldnotizen geht hervor, dass Ideen für *Themen* von Museums- und Archivbesuchen oder aus Literatur (Abb. 4) oder alltäglichen Inspirationen (Abb. 5) herkommen:

Diese Ideen kommen von Geschichten, die sie in ihrem Kopf hat. Manchmal stammen sie aus der Literatur, die sie gerade lese, Charles Bukowski oder Allen Ginsberg, oder aus Filmen, die sie neulich gesehen hat, beispielsweise Jack Kerouacs *On the Road*, oder Museen, die sie kürzlich besucht hat, wie das Bauhaus Archiv. Die Geschichten sind nur für sie wichtig; anderen erzählt sie diese nicht.

Abb. 5: Kampagnenbild »On the Road«



So hat sie zum Beispiel für die Herbst-Winterkollektion 2016/17 das *Thema* Instrumente ausgesucht und das sei sehr »zuvorkommend« gewesen, da viele Instrumente auf der Seite eine Verstärkung hätten. In Anlehnung daran hatte sie eine klare Vorstellung davon, wie sie diese mit Strick umsetzen wollte.

Abb. 6: Kampagnenbild »Instrumente«

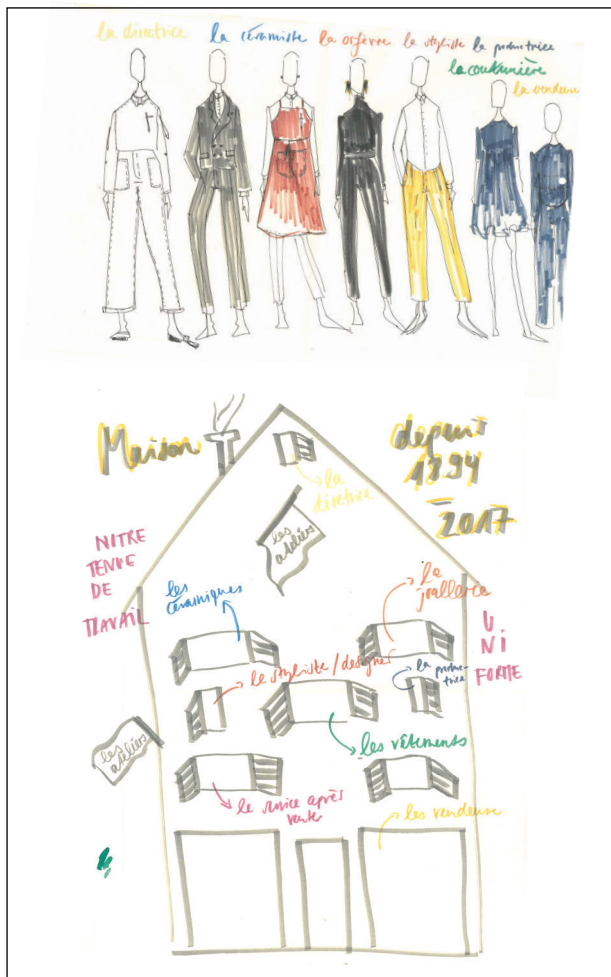


Das *Thema* dient als Referenzpunkt für den Plot – das Musizieren und die Darstellung der Instrumente – und schafft gleichzeitig einen Referenzrahmen für die technologische Umsetzung. Die Idee der Instrumente inspirierte nicht nur die Story des Fotoshootings, sondern auch die technologische Realisierung auf der Strickmaschine. So beschreibt die Designerin, wie sie, vom *Thema* ausgehend, den Schnitt definiert und dann daran arbeitet, dieses *Thema* als *Stil* durch die ganze Kollektion zu ziehen und herauszuarbeiten. Das *Thema* wirkt als textile Richtlinie, die die schneidertechnische Ausarbeitung der Kollektion bedingt. Insofern ist das *Thema* als narratives Fragment ein symbolisch-konzeptuelles Merkmal der neuen Kollektion, orientiert technologische Entscheidungen und kreative Ausgestaltungen, ist aber kaum relevant für die administrative Verwaltungstätigkeit.

Narrative Fragmente können auch von der organisationalen Biografie stammen und sich auf designnahe Themen beziehen (Abb. 6). Im Gespräch zwischen Schneiderin und Designerin wird der thematische Bezug geklärt:

»Weißt du, was das Konzept der Kollektion ist?« Die Designerin informiert die Couture-Schneiderin über die aktuelle Kollektion. Die Winter-Kollektion 2017/2018 dreht sich um alle Berufe, die im Gebäude des Modeunternehmens vorkommen. Das Ziel dabei ist, den Kunden von den verschiedenen Berufsbildern zu erzählen. Auf einer Skizze sind Figuren mit Berufsbezeichnungen betitelt in unterschiedlichen Kleidern zu sehen. *La directrice, la céramiste, la styliste, la productrice, la couturière, la vendeuse* ...

Abb. 7: Skizze der Kollektionsmodelle und Berufe im Hauptgebäude



Aber auch produktionsnahe Angelegenheiten werden zu Themen und als solche zur Grundlage für die Ausgestaltung neuer Modelle (Abb. 7):

Mit der Herbst-Winterkollektion 2016/17 will die Designerin über die eigene Seidengeschichte erzählen. Sie will darauf aufmerksam machen, dass die Stoffe nicht nur exklusiv für sie gedruckt, sondern auch gewoben werden. Während ältere Kollektionen über unternehmerische Expansion in die USA oder Indien informierten, soll diesmal über die interne, exklusive Entwicklung und Produktion berichtet werden. Die Kollektion wird als Gefäß für Mitteilungen bezeichnet.

Abb. 8: Kampagnenbild »La Route de la Soie«



Diese Beispiele illustrieren, dass *Themen* – auf welche die Arbeitstitel folgen – sowohl Momente der Biografie der Modeunternehmen als auch aktuelle oder besondere Interessen der Designer umfassen. Damit beleuchten sie verschiedene Facetten des Unternehmens. Weiter fungiert das *Thema* – ähnlich den Prototypen oder Analogien – als Kommunikationsmedium zwischen temporären Projektmitarbeitern und permanentem Personal. »Kennst du das Thema?«, wurde oft gefragt, wenn ein zusätzliches Projektmitglied über die aktuelle Kollektion informiert werden sollte. Diese Frage unterstreicht sowohl die thematische Bedeutung für den weiteren Entwicklungsprozess als auch für das Verständnis der Kollektion.

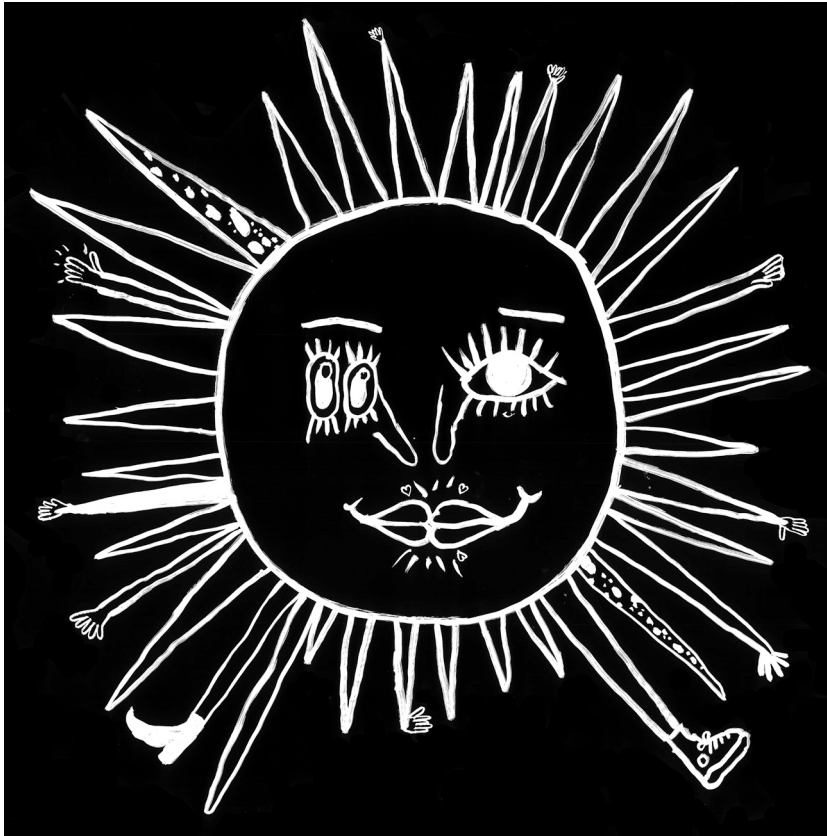
Das *Thema* und sein Arbeitstitel sind narrative Fragmente, die zum Grundstein des Plots werden, der retrospektiv aufbereitet und als Geschichte zur Kollektion erzählt wird. Auf diese Art werden die narrativen Fragmente Teil der Neuerungsk narrative der Kollektion. Als konzeptuelle Grundlage verfestigt sich das *Thema* in den Phasen der Kollektionsentwicklung in textilen und materiellen Hinweisen und ist somit gleichzeitig künstlerisches Beiwerk der Handlungsroutine der Herstellung von neuen Kreationen.

7.2.2 Materielle Markierungen: Logo, Stoffdrucke und Fertigungsdetails

Da der *Arbeitstitel* nur vorläufig besteht, wird das narrative Fragment *Titel* in der materiellen Ausarbeitung der Kollektionsteile sowie der dazugehörigen textilen Details ausgedrückt. Materielle, narrative Fragmente sind das Kollektionslogo, die Stoffdrucke oder die vestimentären Fertigungsdetails. Das Logo (Abb. 8) ist eine materielle Referenz, welche die Kollektionsteile zu einer Einheit verbindet und die Narrative materialisiert. Im Feld wird die Bedeutung erläutert:

Der Arbeitstitel hat den Namen der Familienfarm in Argentinien, auf welcher die ganze Familie Weihnachten und Neujahr verbracht hat. Sie hat ein Auge mit einer Träne gezeichnet. Das Bild wird das Logo der Kollektion. Die Träne und das Auge dürfen aber nicht allzu traurig wirken, deshalb macht sie einen lachenden Mund dazu.

Abb. 9: Kollektionslogo



Die Idee, die sich nun im *Arbeitstitel* spiegelt, wird in einem kollektionsspezifischen Stoffdruck interpretiert. Der *Titel* wird mit dem Fortgang der Kollektionseentwicklung in Form des textilen Logos materialisiert.

Und auch kollektionsspezifische Stoffdrucke werden zu Trägern des *Themas* gemacht. So wird in der Vorstellung neuer Kollektionseentwürfe das Muster eines Schals, der sich über mehrere Jahre als Klassiker im steten Bestand wechselnder Kollektionen bewährt hat, nun zu einem thematisch passenderen Druck abgeändert:

Die Designerin kommt zum Print. Seit 20 Jahren haben sie den »Leo-Dot«, den sie nun zum hauseigenen Punktemuster ändern will. Das künftige gepunktete Muster soll eher wie ein Luchsmuster aussehen, denn der Luchs ist ein einheimisches Tier und das Muster etwas feiner.

Das Leopardmuster wird zum Luchsmuster umdesignt und dieses zum Symbol für die lokale Verwurzelung. Aus der Interpretation und den Weiterentwicklungen bestehender Elemente bilden sich Muster, die dann später wieder aufgegriffen und absichtlich zurückgewiesen oder variiert werden.

Darüber hinaus werden textile Markierungen in Berücksichtigung der ursprünglichen Idee gefertigt, um materielle Hinweise zum *Thema* zu schaffen. Ein Beispiel sind *Fertigungsdetails* (so z. B. Manschette, Kragen, Schnallen, Knöpfe, Reißverschlüsse, Label und die dazugehörigen Farben), die vermehrt als Neuerungen der bestehenden Modelle fungieren; also wandelbare *stilprägende Elemente*, die angepasst werden und das Modell deshalb nur minimal verändern. Die Designerin reflektiert über diese Entscheidungen:

Die Designerin macht sich zur Sommerkollektion 2017 Gedanken und überlegt sich, welche Klassikerteile bleiben und welche Details (z. B. Manschetten oder Kragen) sich verändern sollen, ebenso wie diese Veränderung aussehen soll. Sie nennt dies die stilprägenden Elemente. [...] Sie überlegt, an der Hose eine kleine Schnalle einzubauen, damit man sie enger machen kann. Gerade zeichnet sie an einem Band, das so auf der Seite an die Hose genäht wird. Die Hose, an der sie arbeitet, ist eine Argentinische Reiterhose, die sie aber nicht genau so übernehmen kann. Sie übernimmt das Riemen als Element und verwendet es für ein Hosenmodell, das sie selbst entworfen hat.

Ein weiteres Beispiel davon ist die Erläuterung der Designerin, die mehr Zeit und Kreativität in ein bestimmtes Detail an einem Kleid investieren und so die Zugehörigkeit des Kleides zum *Thema* der Kollektion verdeutlichen will. Diese Verdeutlichung soll in Form einer kleinen Tasche für das Messband oder als darauf gestickte kleine Schere zum Ausdruck kommen. Ob und wie solche vestimentären Details erschaffen werden, wird gemeinsam besprochen, wobei wieder die technologische Realisierbarkeit wegweisend ist. Demgegenüber wird das grundlegende *Thema* vom Projektteam unhinterfragt aufgegriffen und zur Richtschnur des Projektauftrags. Materielle Markierungen sind stärker von Technologien abhängig als symbolische.

7.2.3 Symbolische Markierungen: Namen und Bezeichnungen

Symbolische, narrative Fragmente sind *Modellnamen* oder *Farbbezeichnungen*. Allen Kollektionsteilen werden Namen zugewiesen, die auf das übergeordnete *Thema* und den *Arbeitstitel* verweisen und die einzelnen Kollektionsmodelle durch die thematische Rahmung zu einer Einheit – der Kollektion – verbinden. Entsprechend wird die Namensgebung der Modelle zum Inhalt der Vorstellungssitzung neuer Kollektionen:

Die Namen für die neuen Modelle sind populäre argentinische Namen aus dem Jahre 2014: das überarbeitete Serafin-Kleid heißt nun Alma, das Hemd Lola, die Hose Benjamin, der Blazer Joaquin und der Name Mia wird, da es ihn schon mal gab, mit Maddalena ersetzt. So lautet der Name der Nanny ihrer Tochter. Das sei zwar portugiesisch, gäbe es aber sicher auch in Argentinien.

Die *Modellnamen* sind symbolisch-sprachliche Hinweise und Bestandteil des Neuerungs-narrativ, welches die Geschichte später abrundet und die einzelnen Modelle sprachlich zu einer Einheit verbindet.

Ebenso wie die *Modellnamen* werden auch die *Farbbezeichnungen* sorgfältig in Übereinstimmung mit der Geschichte ausgewählt und zu sprachlichen Hinweisen kuratiert. Während einmal die Namensvergabe der neuen Modelle im Zuständigkeitsbereich der Produktion liegt, sind woanders die Farbbezeichnung und die Zusammenstellung eines Farbkonzeptes Aufgabe des Designers. Die Farben Green Sixties, Zora, Aube, Snapdragon oder Blue Graphit verstehen sich als Indizien der Lavalampen aus den 1970ern oder stellen mit Latte di pistacchio, Sorbetti di fragola, Puffo oder Fiore delle [sic!] mandorle sprachliche Verbindungen zur italienischen Eiskultur her und symbolisieren die Neuerungen der neuen Sommerkollektion. Das folgende Beispiel stammt aus einem Newsletter und zeigt die ungewöhnliche Sprache, mit welcher die neue Farbpalette beschrieben wird.

Einen frischen Anstrich aus »Herbst-Rhythmen« – ein Mixtum compositum aus »SONIC«-Künstlern wie dem Rhapsody in Blue-virtuosen Gershwin, Soul Surfer Antony & The Johnsons oder etwas rosa [sic!] aus Billie Holidays Garderobe. Aneinandergereiht und angestoßen von Paul Klees Bild Hammamet geben diese den Winterton an.

Die beiden Beispiele zeigen, wie das Unternehmen mittels sprachlicher Darstellung, d. h. der Verwendung besonderer Vokabulare, Kreativität konstruiert und damit die Erneuerung und Einzigartigkeit der Kollektion kommuniziert.

Vom Anfang in der ursprünglichen thematischen Idee, die in der ersten Kollektionssitzung vorgestellt wird, manifestiert sich ein roter Faden, der die narrativen Darstellungen anleitet und entlang dessen sie sich entfalten: Vom Thema und dem Arbeitstitel zu stilistischen, materiellen Elementen wie Logo, Stoffdrucke und Fertigungsdetails hin zu symbolischen Elementen der Bezeichnungen neuer Modelle und Farben entsteht allmählich eine aus narrativen Fragmenten komplettierte Geschichte.

7.3 INSZENIERENDE SHOWS

Nachdem der Entwurfsidee durch das *Thema* materiell und symbolisch Ausdruck verliehen wurde, werden die Neuerungs narrative nun rhetorisch und spielerisch aufbereitet, inszeniert und zur Schau gestellt. Modenschauen und Fotoshootings sind Darstellungsformen der Mode, die die neuen Kreationen zur Schau stellen. Sie sind ressourcenintensiv und als Plattformen kreativer Zurschaustellung ein unverkennbarer Bestandteil der Modeindustrie. Die inszenierten (und inszenierenden!) Darstellungsformen beinhalten ein Konzept, die Zusammenstellung der Kleidung, Accessoires und Models und schließlich einen oder mehrere Schauplätze. Ressourcenintensiv sind Schauen, weil zusätzliche Materialien gebraucht werden, wie z. B. Accessoires, ein oder mehrere Schauplätze und mehr Personal, denn die Kleider werden von lebendigen Mannequins getragen. »Was ist hier das Narrativ?«, ist die zentrale Frage dieser Phase, welche die Projektmitglieder wiederholt stellen und die sich als roter Faden durch die einzelnen Einstellungen der Szenen (im Fotoshooting) oder unterschiedlichen Outfits respektive Kollektionen (in der Modenschau) zieht und stets an das ursprüngliche *Thema* erinnert. Diese inszenierenden Darstellungsformen haben ein zeremonielles Moment, das ihr Ausbleiben undenkbar macht.

7.3.1 Das Konzept

Zu Beginn erarbeitet der Creative Director, manchmal in Zusammenarbeit mit anderen Projektmitgliedern wie dem PR-Manager, dem Grafiker oder dem Fotografen, ein Konzept aus, das Themen in Erinnerung ruft, den Plot der Geschichte festlegt und zum Ziel hat, diese zu transportieren. Dieses Konzept ist die orientierende Arbeitsgrundlage für die Inszenierung. Darin sind Anleitungen für Licht/Schatten, Muster/Farben, Posen/Bewegungen und Objekte/Accessoires enthalten, sodass der Plot für das Publikum sichtbar gemacht wird. Eine Feldnotiz hält fest:

Die Konzepte beinhalten die Kleiderkombinationen, die maximale Zahl der Aufnahmen, sie beschreiben den Hinter- und Vordergrund und wie das Model posieren soll. Zur Orientierung für die gesamte Idee und Komposition des Models im Bild werden zusätzlich *Inspirationsbilder* mitgegeben.

Das Konzept fungiert wie eine Landkarte, auf welcher der aktuelle Standort sowie die vorgegebenen Ziele ausformuliert wurden, d. h. die Tagesziele des Fotoshootings und der Modenschau. Folglich bündeln Konzepte den Blick der Akteure auf den Arbeitsauftrag und geben, z. B. mit Inspirationsbildern, praktische Anweisungen dazu. Das Konzept hält fest, wie die Kleidung den Raum

aufnehmen und das Licht spiegeln soll; wie die Farbigkeit gestaltet und in welcher Reihenfolge sie präsentiert respektive in welchen Räumen sie fotografiert werden soll. Im Feld kann beobachtet werden, wie die Designerin sich an dieser Handlungsanleitung ausrichtet:

Die Designerin fragt, ob das weiße Kleid nicht außerhalb des Farbkonzepts liegt? Wenn der Fotograf die Treppe nicht frontal, sondern leicht schräg fotografiert, dann wären mehr Weißtöne auf dem Ausschnitt und das Bild würde besser ins Konzept passen.

Die Projektgruppe arbeitet nahe am Konzept und versucht, die entwickelte Vorlage umzusetzen. Diese gilt während der Aufnahmearbeiten als Richtschnur für das Licht, die Komposition, die Posen und die Aufnahmetechnik, anhand derer versucht wird, der Kollektionsdarstellung eine einheitliche Optik zu verleihen. So sollen die Kleider, die Räume und die Bildausschnitte miteinander korrespondieren und sich zu einer passenden Bildsprache bzw. der Darstellung der Geschichte zusammenfügen.

Auch für die Modenschau wird ein Konzept entwickelt, das die unterschiedlichen Präsentationen der teilnehmenden Modefirmen reguliert und dadurch teilweise vereinheitlicht. Das Konzept definiert die Möglichkeiten der Kleiderkombinationen, es kontrolliert die inhaltliche Zusammenstellung der Looks und die Präsentationsreihenfolge. Hier wird das Konzept vom Modenschauveranstalter entworfen. Zusammenfassend koordinieren Konzepte sowohl die projektinterne Kommunikation als auch die einheitliche Kollektionsdarstellung.

7.3.2 Das Outfit

Für die visuelle Ausgestaltung werden die Kleiderkombinationen mit Accessoires ergänzt und von Models präsentiert. Ausgewählte Looks (meistens sind es 13) der gesamten, fertigen *Musterkollektion* werden zu einer Modenschauauswahl zusammengestellt. Deshalb wird die *Musterkollektion* auch als *Peak der Kreativität* bezeichnet, denn die strengen Selektionskriterien haben dazu geführt, dass nur noch *Muster* hängen, die vom Designteam als besonders kreativ bewertet wurden.

Das Zusammenstellen der Kleiderkombinationen erfolgt in einer eingehenden Auseinandersetzung und in intensiven Arbeitsphasen, die sich unregelmäßig wiederholen, bis der Designer zufrieden mit der Auswahl ist. Die *Outfits* werden dann mit Accessoires ergänzt und zu *Looks* oder *Key Looks* zusammengestellt, die nicht selten mit *Show Pieces* vervollständigt werden, und in/an einer bestimmten *Location* vorgeführt. Im Feld ist dieser Prozess auch als *Styling* bekannt. *Looks* bestehen aus den selektierten Kollektionsteilen, die

manchmal auch *Show Pieces* – Kleidung oder Accessoires, die entweder nur zu Showzwecken hergestellt oder aus ökonomischen Gründen später nicht seriell produziert werden –, zusätzlichen Accessoires und dem Model, dessen Frisur und Schminke. Die Zusammenstellung von Kleidung, Models und Accessoires wird sorgfältig orchestriert. Die Designer planen dafür besondere Zeit ein und sind dabei hoch konzentriert, weshalb sie den Eindruck eines Kurators machen, der sich der Umsetzung einer Ausstellung widmet. Eine Beobachtungsnote beschreibt, wie die Zusammenstellung der *Outfits* sich an Stoffmaterialien und Farben orientiert.

Als erstes stellt die Designerin die Ober- und Unterteile zusammen und ergänzt sie mit passenden Schuhen, Hüten oder Taschen. Sie hat sich die Kombinationen der Kleider auf einer Liste notiert. Die Kleidung wird in die Reihenfolge des Aufnahmen-Ablaufs gelegt, so dass die Models die Kleidung sortiert der Reihe nach vorfinden und ohne zu überlegen so anziehen können.

Der Creative Director bereitet die Kleiderkombinationen vor und notiert oder fotografiert die geplanten *Looks*. Anhand dieser Fotos und Listen werden die Models vor Ort bei der Modenschau oder dem Fotoshooting im *Fitting* gekleidet. Die Planung des Kombinierens betrifft jedoch nicht nur die Kleidung und mögliche Accessoires, sondern auch die Wahl des Models, welches das *Outfit* vorführt, und den Ort, an dem die Inszenierung stattfinden soll. So informiert die Designerin über das anstehende Fotoshooting: »Ein extravagantes Shooting steht an: im Jazzcampus performen 10 Jazzstudenten und ihre Instrumente in der neuen Winterkollektion« (persönliche Korrespondenz, 09. 05. 2016). So wird die Jazzschule zum Ort des Geschehens, wo das Narrativ zwischen Kleidung, dem *Thema* Instrumente und den Musikern als Models eine Verbindung herstellt.

Das Vorgehen wird zeremoniell wiederholt: Die Kollektionsteile werden mit den Accessoires und den Modelporträts wie Puzzleteile hin und hergeschoben, bis die richtige Kombination steht.⁷⁰ Um Perfektion zu erlangen, beansprucht dieser Prozess mehrere Tage, wobei die Kombinationen im Designteam genau durchgesehen, diskutiert, korrigiert und angepasst – selten: belassen – werden.

70 | Das ist ein Beispiel interner Kreativität: Der Designer fokussiert auf die Kleidung, die Erscheinung und nicht die Art und Weise, wie diese zusammengestellt werden. Deshalb verweist die einzelne Kleiderkombination auf die zugrunde liegende Geschichte der Kollektion und ignoriert die Belange und Herausforderungen des Tüftelns; hier der kombinatorischen Versuche der Modelle, der Accessoires, der Schminke und Frisur und dem Model, welches die Kombination schließlich präsentieren wird. Diese Anstrengungen bleiben unsichtbar und werden nicht zur Handlung der Geschichte für die allgemeine Öffentlichkeit.

Das intuitive Zusammenstellen der Kleider beginnt in der Entwicklungsphase während der *Musterungen*, in denen die Designer oder die Produktionsmanager ab und zu Kleider anziehen und innerhalb der Kollektion kombinieren und so Kombinationsvorschläge entwickeln. Später finalisiert das *Styling* die Kleiderkombinationen für die Modenschau und das Fotoshooting. Das *Styling* meint die Komplettierung der *Looks* durch Accessoires, das präsentierende Model (welches durch ein Fotoporträt vertreten ist) sowie der Schminke und der Frisur. Manchmal wird für das *Styling* eine externe *Stylistin* beigezogen. Diese Arbeit vermittelt den Eindruck einer äußerst wichtigen Aufgabe, die deshalb akkurat präpariert und sorgsam kuratiert wird. Diese Präparation verbindet die einzelnen Kleider und stellt einen übergreifenden, kreativen Sinn unter ihnen her.

Schließlich wird dieser Vorgang im *Fitting*, der Hauptprobe vor der Modenschau, wiederholt und die Kleiderkombinationen, die Accessoires und die Models werden ein letztes Mal miteinander abgeglichen. In diesem Moment werden *Look*-Komponenten (Model, Kleidung, Accessoires) noch einmal überprüft und allenfalls kurzfristig geändert. Auch diese Entwicklung der definitiven Zusammenstellung des Outfits ist eine zeitintensive Aufgabe, wie eine Beobachtungssequenz zeigt:

Jeder *Look* wird einzeln an den Models ›durchprobiert‹. Der Modenschau-Organisator erlaubt 13 *Looks*; manchmal kann die Auswahl um einen zusätzlichen ergänzt werden. Obwohl die Designerin genügend Auswahl dabei hat, ist sie nicht ganz zufrieden mit den Kombinationen. Sie stört sich an den Kleider- und Model-Kombinationen. Die Models in den Kleidern wirken etwas schlapp und schludrig und die Designerin erklärt, dass ihre Kleider dieses Unseriöse nicht vertragen; dass der *Look* dann wie *unpassend verkleidet* aussieht. Entweder werden die Kleider oder die Models ausgetauscht oder ersetzt, oder die Modenschau-Auswahl wird um einen *Look* gekürzt.

Hier öffnet sich das Projektteam und die Einschätzungen aller Projektteilnehmer werden herangezogen. Einmal kann beobachtet werden, wie sogar Vorschläge der Models oder der Ethnografin angehört und berücksichtigt werden. Das *Fitting* spielt beim Fotoshooting keine Rolle; es gibt keine Hauptprobe, da spontan auf Veränderungen und andere Kombinationen reagiert werden kann.

Schließlich wird aus allen möglichen *Looks* einer ausgewählt und zum ikonischen *Key Look* ernannt. Der *Key Look* ist eine ausgewählte Kleiderkombination oder eine fotografische Komposition, die als ikonisches Sinnbild das Zentrum der neuen Kollektion festlegt. Sowohl in der Modenschau als auch bei den Fotoaufnahmen spielt diese Schlüsselkombination eine wichtige Rolle. Zusätzliche Dokumente verweisen darauf: »Auf einer Postkarte, die im Showroom aufliegt, ist der *Key Look* zu sehen, an den man sich gerne erinnert; dieser *Look* soll das Publikum an die Modenschau und den Brand erinnern.«

Der *Key Look* stellt das *Thema* auf besondere Weise dar und wird so komponiert, dass er das Narrativ der Kollektion bestmöglich repräsentiert.

Die Zuteilung von Kleidermodell, Model, Accessoires und Darstellungsort findet sowohl in Einzel- als auch in Teamarbeit (Creative Director in Zusammenarbeit mit dem PR-Manager, Produktionsmanager oder dem Stylisten) statt. In der heterogenen Projektkonstellation bedingt die Expertise den Fokus: Der Fotograf kommentiert den Lichteinfall oder den Schattenwurf der Falten auf dem Kleid, das Modell kommentiert, wenn sich eine verlangte Pose unnatürlich anfühlt, und der Designer sucht das passende *Outfit* für die ausgewählten Räumlichkeiten aus und bemerkt, wenn das Kleid nicht richtig fällt oder die Prototypen-Größe dem Model nicht passt.

7.3.3 Der Schauplatz

Immer wieder werden die Auswahl und die Bedeutung des Schauplatzes der Show angesprochen. Der Schauplatz spielt eine besondere Rolle im Konzept der Inszenierung der Kollektionsgeschichte. Dabei ist sowohl wichtig, wie Kreativität transportiert wird, als auch wo die Darstellung stattfindet. Während Fotografien auch in zu diesem Zweck eingerichteten Studios gemacht werden, werden nicht selten besondere *Locations* ausgesucht, die – wie am Beispiel der Jazzschule gezeigt – zur visuellen Darstellung der Kollektion beitragen. Gleichmaßen wird für die Modenschau ein Raum gewählt, der sich für die Präsentation von Mode eignet. Die Wahl des Schauplatzes ist Teil des Konzepts. Die Unternehmen suchen themennahe Örtlichkeiten für die Fotoshootings aus, so zum Beispiel das eigene Wohnhaus, um die Familiarität im Unternehmen zu betonen, die Straßen um das hiesige Geschäftslokal, um Stadtverbundenheit zu signalisieren, oder das spanische Klublokal für die Darstellung eines maritimen Looks, das in einer Feldnotiz ausführlich beschrieben wird (9):

Das Wandbild trägt zum Ambiente im Restaurant bei, das die Szene des maritimen Looks der Sommerkollektion 2015 prägt. Für die Kollektionsbroschüre wurden die Wandbilder mit den Fischen und das Model mit dem Matrosenhut zu einer maritimen Collage kombiniert.

Abb. 10: Bildausschnitt des Fotoshootings im spanischen Klublokal



Die Lokalität trägt visuell zum Storytelling der Kollektion bei, indem es den *Look* optisch in eine Umgebung integriert und so eine eigene, typische Kollektionsästhetik entwickelt. Das Ambiente eines Kellerzimmers, das einer Abstellkammer gleichkommt, in der alte Matratzen und Golfschläger, eine Puppenhäusersammlung und einige leere Kartonschachteln herumstehen, wird vom Grafiker mit *mad* und *spooky* bewertet. Vor allem »das Esoterische« wird in den Szenen geschätzt, in denen die physischen Dinge – Puppenhäuser, aber auch andere Artefakte wie beispielsweise *objets* – selber leben, aber trotzdem als *autonome* Gegenstände behandelt werden. Die Aufnahmen sollen dabei *unambitioniert* und möglichst *natürlich* wirken. Über solche Vokabulare finden Bewertungen während der Aufnahmearbeiten statt.

Das Team entscheidet vor Ort am Schauplatz über die Zuteilung der Aufnahmeeinstellungen, Räume und Outfits. Diese Zuteilung wurde zwar vorgängig vom Designer geplant, nun aber vor Ort im Kollektiv konkretisiert und manchmal auch geändert. Die Wahl des Schauplatzes ist nie arbiträr, sondern folgt dem *Thema* der Geschichte, die zwar erst in der *Postproduktion* narrativ-visuell gefertigt wird, aber als Leitlinie schon während der Arbeit am Set präsent ist.

7.3.4 Die Accessoires

Des Weiteren umfassen die Ausgestaltungen der Shows auch Accessoires, die die Inszenierung komplettieren und nicht selten zu diesem Zweck extra hergestellt werden. Accessoires sind Utensilien des inszenierenden Spiels, welche einen Teil der Geschichte symbolisieren oder hervorheben und so zum Storytelling beitragen. Sie decken eine Reichweite ab, die von illustrativen Objekten wie beispielsweise Sportgeräten (z. B. Badminton-Racket, American Football), über Objekte, die lediglich für die Modenschau produziert wurden – *Show Pieces* – (z. B. Schweizer Trachten-Kopfschmuck), bis hin zum Hund der Designerin, der während der Schau von den Models Gassi geführt wird. Ein Beispiel sind bemalte Schuhe, ein anderes sind die *objets*, die lediglich zum Zweck des Fotoshootings genäht wurden und deren Wichtigkeit in folgender Notiz zum Ausdruck kommt (Abb. 10):

Die in-house *Couturière* hat die Comic-Elemente, die als Logo des kollektionseigenen Musters den Stoff verzieren, in Kissenform genäht. Diese *objets* werden für das Fotoshooting gebraucht. [...] Entweder hält der Grafiker die *objets* selber, oder fixiert sie so, dass seine Hand nicht gesehen wird. Da er das Comic-Muster für die Kollektion ausgearbeitet hat, übernimmt er am Set nun die Aufgabe, die *objets* in der Fotografie zu platzieren.

Abb. 11: Kampagnenbilder mit Comic-Elementen



Illustrative, Show-spezifische und natürliche Gegenstände (und Lebewesen) sind zusätzliche Elemente, die der kreativen Inszenierung und zeremoniellen Darstellung der modischen Neuerungen dienen. So wird zum Beispiel eine Seidenhaube auf einem Haarreifen, die der Kopfbedeckung einer Inner-schweizer Tracht ähnelt, ungefähr ein dutzend Mal hergestellt (Abb. 7). Die Accessoires sollen die Kleiderkombinationen mit einem *Bruch* versehen und einerseits Verwirrung stiften, andererseits aber nicht *zu viel* sein. Ein solcher Bruch sind beispielsweise die mit Fensterfarbe selbst gestalteten Schuhe, wie folgende Beobachtungsnotiz erläutert (Abb. 11):

Im Lager werden Schuhe von der Designerin und dem PR-Manager für die Modenschau bearbeitet. Sie bemalen die gebrauchten Schuhe mit Window Colour, denn diese Farbe hat eine silikonartige Textur, die sie mögen.

Abb. 12: Präparierte Schuhe für die Modenschau



Der Fotograf ist nicht begeistert von den Accessoires (er nennt sie »Pfupf«) und will sie deshalb lieber nicht im Bild haben.⁷¹ Diese Bewertung ist auf die Absicht, das Bild möglichst *natürlich* zu gestalten, zurückzuführen.

71 | Diese Interaktion markiert einen Moment eines Konflikts im Projekt, der aufgrund divergierender Interessen und unterschiedlicher erklärter Ziele entsteht. Wäh-

Manchmal werden Accessoires nur für den Zweck der Vorführung bzw. der Aufnahme, nicht aber für die serielle Produktion gefertigt. Dann handelt es sich um *Show Pieces*. Umgekehrt kommt es auch vor, dass Kleider, die für die Modenschau ausgewählt werden, schließlich nicht seriell hergestellt werden, da sie ökonomisch zu wenig lukrativ sind. Trotz solcher ökonomischen Bewertungen sind diese nicht weniger relevant für das Gesamtbild der Kollektion, weshalb deren symbolischer Beitrag zum Gesamteindruck der Kollektion und der kreativen Elemente steigt. Ähnlich wie *Key Looks* haben *Show Pieces* einen besonderen Wert, denn sie begünstigen das Marketing und spielen mit dem Wiedererkennungswert der spezifischen Kollektion wie auch dem des Unternehmens. Das Präsentieren dieser Modeobjekte (Kleidung wie Accessoires) ist deshalb wichtig für das Modeunternehmen. *Show Pieces* sind eine Verschmelzung symbolisch-visueller und materiell-textiler Darstellungen: Als getragener und interpretierter Gegenstand faszinieren sie und ziehen so die Aufmerksamkeit des Publikums auf sich; als exklusive und nicht kommerzielle Objekte dominiert deren Symbolik, die nicht nur dem Objekt, sondern auch der Show einen einmaligen und avantgardistischen Reiz verleiht. So spielen diese Accessoires und Kleider mit den Kennzeichen des Luxus.

Die inszenierenden Shows sind Kommunikationsmittel der Kreativität und spielen somit eine bedeutende Rolle für die Außendarstellung der Modefirmen.

7.4 FINALISIERENDES STORYTELLING

Als letzte Darstellungsform der Mode ist das Storytelling zu nennen, das die narrativen Fragmente in der *Postproduktion* zu einem Plot verbindet. Das abschließende Storytelling in Broschüren und Newslettern findet erst nach der Herstellung statt, während Etiketten und Labels eine beständige Form des Storytellings sind. Finalisierend entsteht aus einer Verkettung verworfener und überarbeiteter Versuche eine Version, die als intendierte Geschichte präsentiert wird. Dazu werden Etiketten und Labels, Broschüren und Newsletter entworfen, die als außengerichtete Kommunikation den Höhepunkt der Selbstdarstellung verkörpern. Hinzu kommt, dass die Ausstellungsfläche in den Ladenlokalen szenografisch für die neue Kollektion eingerichtet wird. Das Storytelling verknüpft die orientierenden Narrative (Thema, symbolische und materielle Markierungen) mit denjenigen der Inszenierung (Accessoires, Schauplatz) im finalisierenden Schaubild der Etiketten und Labels, Broschü-

rend die Designerin die Accessoires als Medien des Storytellings braucht, zielt der Fotograf auf »richtige« Bilder ab, von deren Inhalt und Komposition keine fremden Gegenstände ablenken sollen.

ren und Newsletter und der Szenografie zu einer kohärenten, verständlichen Geschichte. Schließlich wird sie über mediale Kanäle kommuniziert und verbreitet.

7.4.1 Etiketten und Labels

Neben den Marketingbemühungen über Newsletter und Broschüren wird direkt am Kleidungsstück auf den Etiketten über den Preis und qualitative Informationen informiert. So sind auf den angenähten Labels die Größe, Produkt- und Unternehmensname zu finden. Etiketten und Labels bleiben über einzelne Kollektionsgeschichten hinweg bestehen. Folglich handelt es sich bei ihnen um beständige narrative Formen, deren Inhalt sich auf das Unternehmen und deren Technologien bezieht.

Erstens sind Etiketten ein Hinweis auf die Beschaffenheit des Kleidungsstücks. Sie machen kenntlich, aus welchem Material das Kleidungsstück besteht und wie dieses bestmöglich gepflegt wird. Etiketten beschreiben die Kleidung und ihre qualitative Beschaffenheit sowie den Umgang damit. Zweitens sind Etiketten ein Hinweis auf die Herstellung des Kleidungsstücks. Das Etikett gibt an, woher die Materialien stammen, wo die Kleidung hergestellt wurde und über welche Stationen der Herstellungsprozess verlief. Das Etikett gibt auch Informationen zur räumlichen Disparität der Herstellung preis. Diese Herstellungshinweise beinhalten Informationen zu Handwerkstechniken, so zum Beispiel »woven on traditional wooden handlooms in Kathmandu«, »hand embroidered in Kolkata«, wozu weiter ausgeführt wird, dass »[w]e were lucky enough to find a young, independent master artisan in Kolkata who embroiders our ideas, philosophy and passion into textile works of art«. Ein anderes Beispiel beschreibt die Verbundenheit mit heimischen Handarbeiten. Auf dem Etikett steht:

Would you have guessed this garment was screen printed in Mitlödi? The tiny Swiss village in the canton of Glarus has an excellent reputation among haute-couture circles for its highly skilled artisans. Mitlödi perfectly embodies our philosophy of injecting traditional local crafts with cutting-edge designs.

Infolgedessen explizieren Etiketten technische Feinheiten, Produktionsabläufe und geografische Herstellungs- und Zulieferorte. Diese kommunizierte Transparenz kann ein Unterscheidungsmerkmal zu anderen Organisationen, wie auch anderen Sektoren der Creative Industries, sein. Gleichzeitig wird dadurch eine Nähe zur Kundschaft geschaffen: »von uns für dich, hergestellt in der Schweiz« lautet die Kassenbelegaufschrift, die direkt anspricht und eine familiäre, auf Dubasis beruhende Verbindung zwischen Unternehmen und Kundschaft herstellt. Die Ansprache impliziert, dass die *Geschichte* bei der Trägerin

weitergeht und nicht durch den Kauf beendet wird. Als Folge wird peinlich genau darauf geachtet, dass jedes Kleidungsstück mit den passenden Etiketten versehen wird. Die Etikettenzusammenstellung wird je nach Produkt individuell und von Hand (meistens vom Verkaufspersonal) angeordnet.

Im Vergleich zu den Etiketten sind die Labels direkt an die Kleidung genäht. Sie sind die Signatur des Unternehmens. Das Label hat einen plakativen Charakter und ist entweder innerhalb des Kleidungsstücks oder sichtbar auf dem Kleidungsstück aufgenäht. Dadurch wird neben den Etiketten auch das Label zum potenziellen Kommunikationsmedium.

Mit der Sichtbarkeit und Platzierung des Labels wird gespielt. Das eine Modeunternehmen näht das Label (ca. 1 x 3 cm) immer sichtbar außen am Saum des Kleidungsstücks auf. Auf dem Label an der Außenseite steht nur der Name des Unternehmens, auf dem an der Innenseite steht zusätzlich »Made in Switzerland«. Die andere Firma spielt mit der Platzierung des Labels. Bei den Schals werden die Labels je nach Modell individuell kreiert, jedoch immer am gleichen Ort platziert und angenäht. Diese ungefähr kreditkartengroße Fläche ist auffällig bunt gestaltet und von Hand gestickt, weshalb sie von der Kundschaft auch schon als kindisch bezeichnet wurde. Auf Kundenkommentare wird üblicherweise eingegangen, und so kann sich eine Kundin das Etikett entfernen lassen, wenn es stört; gleichzeitig wird es als Werbefläche bezeichnet. Wenn die Labels falsch hergestellt wurden – ein Beispiel ist eine weiße Popelinebluse, auf die das weiße Etikett mit weißen Stickereien außen aufgenäht werden soll, die Stickerei ist aber fälschlicherweise rot –, werden die Produzenten darauf hingewiesen und die Fehler behoben. Da die Labels die allerletzte Station der Musterung sind, können Anpassungen bis kurz vor Produktionsstart vorgenommen werden. Etiketten und Labels sind narrative Elemente, die erst abschließend zum Zweck der Außendarstellung (wörtlich!) eingesetzt werden.

7.4.2 Broschüren und Newsletter

Zu den beständigen narrativen Elementen kommen sporadische, also solche, die absichtlich für die kommunikative Darstellung der Kollektionsgeschichte entwickelt werden. Ein Beispiel ist das Narrativ, das aus den unterschiedlichen Posen der Models konstruiert wird. Die Idee der Geschichte wird erst durch die Bildbearbeitung sichtbar. Die Positionen wurden mit Stützen, verschiedenen hoher Sitzmöglichkeiten und Matten imitiert, um ohne zu fallen eine möglichst natürliche Fallposition herzustellen (Abb. 12). Diese Bildkonstruktion, die in der Postproduktion vom Fotografen oder Grafiker entwickelt wurde, wurde für den Newsletter wie auch die Kollektionsbroschüre verwendet. Der Newsletter wird im Zweiwochenrhythmus verschickt; die Kollektionsbroschüre wird jeweils zur Veröffentlichung der neuen Kollektion elektronisch an die

registrierten Kunden versandt oder liegt im Laden in physischer Form aus. Für diese Kommunikation werden sowohl die Haptik des Papiers, das Format und die Erscheinungsform (Heft, Poster) bedacht (persönliche Korrespondenz, 03.05.2017). Die Broschüre umfasst realistische Aufnahmen der getragenen Kleidung, Fokusbilder auf textile Details, aber auch szenische Bilder und Stillleben, Texte, Beschreibungen und Beschriftungen. Auf diese Weise finalisiert das Storytelling die Kollektion und vervollständigt so die kohärent konstruierte Geschichte.

Abb. 13: Beispiel der Postproduktion für den Newsletter



Die Fotoshooting-Aufnahmen, die das *Thema* der Kollektion aufnehmen sollen, werden nicht selten in der Kollektionsbroschüre mit Texten ergänzt, sodass die visuelle Darstellung der Broschüre den Charakter eines ›Handbuchs‹ oder ›Manifests‹ zur Kollektion erhält. Die Designerin und der Marketingexperte

stellen eine Broschüre zusammen, die die Geschichte mit Bildern und Texten vervollständigt. Ein Beispiel ist ein südamerikanisches Gedicht, der Verfasser ist ein Familienmitglied, das ergänzend zu den Bildern der argentinischen Kollektion gedichtet wurde und die Geschichte am Ende der Broschüre abrundet (Abb. 13). Weil der Inhalt des Gedichts das Thema der Kollektion aufgreift und in neuer Form erzählt, ist es ein narrativer Bestandteil der finalisierenden Selbstdarstellung. Zudem wird hier auch die spezifische Sprache der Marketingkommunikation offensichtlich. Häufig spiegelt diese Sprache den »künstlerischen« Reichtum des Projektteams aus Designerin, Marketingexperte und zusätzlicher Grafikperson.

Abb. 14: Argentinisches Gedicht aus einer Broschüre

En el ojo el agua vive	Im Loch lebt das Wasser
y por el ojo muere el caballo y el gato y el cuerpo. El ojo de tinta, negro negra el agua de tanto azul. Amarillo el ojo en el cielo Casi blanco. Qué quema mi andar y mi mano de fuate y laburo y mi yegua sedienta, al ojo me lleva. Viva.	und wegen des Lochs stirbt das Pferd und die Katze und der Körper. Das Tinten-Loch, schwarz schwarz das Wasser vor lauter Blau. Gelb das Loch im Himmel Fast weiß. Wie mein Gehen brennt und meine Hand von Peitsche und Arbeit und meine durstige Stute, bringt mich ans Loch. Lebendig.

Die Texte spiegeln die künstlerische Auseinandersetzung mit der Kollektion. Ein illustratives Beispiel ist auch die Sprache, die beispielsweise im angeführten Newsletter gewählt wird:

Die erste Begegnung war die hinreißendste. Ihr Name spricht sich französisch aus: Jupes Volante [sic!]. Sie roch nach exotischer Leichtigkeit und dem ersten Mal Barfußgehen. Lau verfiel sich der Wind in der Weite des Saums. Landschaften von 100 Tälern, Flüssen und Schatten bauschten den geschmeidigen Baumwollzwirn auf. Es war Sommer. Ein sommerlicher Konsens und saloppe Kreuzung aus Ferien und Alltag. Jupe Volante [sic!] ist in Scooter, Deep teal und Nachtblau erhältlich und aus 100 % swisscotton gestrickt.

Die Kollektionsmodelle und -farben werden mit einem poetischen Kommentar in eine imaginäre Szene eingebettet, die ein Bild schafft, das die Kollektion präsentiert und erklärt. Ähnlich dem von Fine (1996) formulierten Argument zu Restaurantküchen und deren Personalsprache, die immer dann aktiviert wird, wenn das Personal einen bestimmten Eindruck kontrollieren will, so wird im vorliegenden Beispiel eine künstlerische Rhetorik gewählt, die einen bestimmten Eindruck vermitteln will. Diese Neuerungs-narrative und kreativen Darstellungen kommen zur Anwendung, wenn Originalität und Neuheit für eine spezifische Arbeitsaufgabe eine besondere Rolle spielen: »The creative display of cooking, the idiosyncratic transformation of foodstuff, and the presentation of food to appreciative, knowledgeable audiences is often labelled art, while routine preparations are not« (Fine 1996: 101). Dementsprechend profitiert Storytelling von einer bestimmten »kreativen« Sprache.

Organisierende Geschichten markieren den Abschluss einer Kollektion. Im Storytelling werden die bis dahin ziemlich lose gekoppelten narrativen Fragmente nun zu einer abschließenden, zusammenhängenden Erzählung der neuen Kleiderkollektion komplettiert. Dazu dienen narrative Elemente der Finalisierung wie Etiketten und Labels, Kollektionsbooklets und Newsletter, die die antizipierte Geschichte zum Ende visuell illustrieren und textuell ergänzen.

7.4.3 Szenografie

Die Szenografie, die Ladengestaltung und die Schaufenstervariationen, sind auch Bestandteil der narrativen und zeremoniellen Schauseite, denn die regelmäßigen Anpassungen und Variationen in den Schaufenstern und die Veränderungen im Ladenlokal weisen darauf hin, dass die Warenausstellung und -präsentation als Bestandteil der kreativen Außendarstellung verstanden wird. Die Bedeutung der Präsentationsweise zeigt sich einerseits in der dafür aufgewendeten Zeit (z. B. in Sitzungen oder der Ladenumgestaltung) als auch in den dafür aufgewendeten Ressourcen. Die Szenografie wird als repräsentative Darstellungsform gewählt mit der Absicht, die Erneuerung im direkten Umfeld kenntlich zu machen.

Für jede neue Kollektion wird das Ladenlokal umgestaltet. Die Gestaltung der Verkaufsfläche variiert mit dem *Kollektionsthema*. Saisonale Gegenstände, z. B. Saisonschnittblumen oder ein geschmückter Weihnachtsbaum, ergänzen die Kollektion zu einem stimmungsvollen Gesamtbild. Während eine Geschichte eine Kollektion lang erzählt wird, variiert die räumliche Interpretation dieser in kürzeren Abständen. Dazu werden Möbel verschoben, weggeräumt oder hinzugelegt, neue Produkte ausgestellt, alte Produkte neu geordnet und das Licht wöchentlich von einem Elektriker kon-

trolliert. Für besondere Anlässe werden Handwerker angeheuert, wie z. B. ein befreundeter Schreiner und Produktedesigner, der mit der Weihnachts-schaufenster-Gestaltung beauftragt wird. Die regelmäßigen, szenografischen Änderungen sind ein bedeutungsvolles Element für das abschließende Narrativ und die Außendarstellung.

Auch die schlichte Ausstaffierung des Ladenlokals, die den reinen Stil der Mode aufnimmt, ist eine Möglichkeit der szenografischen Ausgestaltung. Diese Schlichtheit ist ein essenzieller Bestandteil der Kommunikation mit dem Publikum. Da durch das Schaufenster das Licht in den Raum dringt, müssen die Kleider entsprechend farblich richtig geordnet werden. Die Schaufenstergestaltung ist deshalb auch Thema einer Sitzung, in der die neue Kollektion vorgestellt wird und die Designerin den Shop-Verantwortlichen erklärt, wie die Läden und die Fenster zu gestalten sind:

Wichtig ist, dass die hellen Farben vorne im Laden hängen und die dunklen eher in den Hintergrund, also hinten in den Laden geräumt werden. Es betrifft alle Lokale, weil alle »offene« Schaufenster haben und da nicht viel drin ist. Das heißt, dass der Passant/die Passantin rechts und links vom Plakat von den Einrichtungen des Ladens abgelenkt würde und das Schaufenster auch oft eher wild eingerichtet ist. Es sei deshalb wichtig, dass die Modelle akkurat hingelegt und auch die Farben eher ruhig kombiniert würden, denn nur mit Ruhe im Schaufenster schafft man es, die Passanten zu stoppen und ihre Aufmerksamkeit zu gewinnen.

Hierbei steht das Licht-Farben-Konzept im Vordergrund, auf welches das Verkaufspersonal ausführlich hingewiesen wird. Der reduktionistische Ansatz verlangt, dass die Aufmerksamkeit weniger über opulente Schaufenstergestaltungen denn schlichte Arrangements gelenkt wird. Die Szenografie des Ladens und Schaufensters wird als Mittel der Darstellung neuer Kreatio-nen eingesetzt und variiert mit der Erneuerung der Kollektion. Als solches ist sie eine Voraussetzung der Kommunikation von Kreativität.

7.5 KOMMUNIKATIVE ASPEKTE, NARRATIVE UND ZEREMONIEN

Modefirmen konstruieren über ihre Sprache (narrative Fragmente in Storytelling und Szenografie) und Zeremonien (Shows) eine Schauseite, die institutionellen Erwartungen und Rationalitätsmythen entspricht. Modedesign gründet also nicht nur auf sorgfältiger Entwicklung und technologischer Produktion kreativer Güter, sondern beruht auch auf einer kommunikativen Darstellung des Neuen. Während der Entwurfs- und der Vermarktungsphase werden im sprachlich-zeremoniellen Spiel mit narrativen Fragmenten symbolische und materielle Orientierungsmarkierungen konstruiert, die in den Shows inszeniert und im finalisierenden Sprachspiel aufgegriffen werden. Mittels dieser Methoden werden eine authentische Außendarstellung und eine kreative Fassade konstruiert. Das Ziel dieser Darstellung ist es, trotz standardisierter Produktions- und Arbeitskonzepte nicht nur nach außen hin glaubwürdig, authentisch und kreativ zu erscheinen, sondern diese Glaubenssätze auch intern zu verifizieren und zu übernehmen. Diese kommunikativen Aspekte werden als *Kreativitätszeremonie* und *Neuerungs-narrativ* bezeichnet, denn im Vergleich zur materiellen Produktion von Kreativität wird hier ein sinnbildhaftes Organisationsporträt gezeichnet, das auf zeremoniellen und sprachlichen Darstellungen beruht. Im Anschluss auch mithilfe des soziologischen Neoinstitutionalismus konnten Sprache, z. B. Vokabulare, und Zeremonien als zentrale Organisationsformen der Darstellungsformen in der Mode analysiert werden. *Kreativitätszeremonien* und *Neuerungs-narrative* sind Darstellungsformen der Kreativität und ergeben die *kommunikativen Aspekte* der Kreativitätshervorbringung.

Auf der Basis des Feldmaterials illustriert eine Darstellung, mit welchen Mitteln und Methoden der ›profane‹ Produktionsprozess »kreativisiert« und das Label Kreativität reklamiert wird (Abb. 14–17). Dabei wurden folgende Darstellungsformen der Mode als Voraussetzung für die Kommunikation von Kreativität beschrieben: generelle Aspekte der Entwürfe (Narrative [Abb. 14]), generelle Aspekte der Inszenierung (Abb. 15) und die je spezifischen Ausprägungen (Fotoshooting und Modenschau [Abb. 16] und der Postproduktion und des Marketings [Abb. 17]).

Die kreative Leitung übernimmt die Aufgabe, das *Thema* als sichtbarer *Stil* in die Kollektion einzubauen. Während die materielle Entwicklung und serielle Produktion auf kreativ-technologischen Verhandlungen basiert, werden zur Kommunikation narrative und zeremonielle Elemente glaubhaft dargestellt. *Thema* oder *Arbeitstitel* sind ein Beispiel für narrative Fragmente. Die Geschichte wird thematisch in symbolischen Narrativen wie dem *Arbeitstitel* oder *Modell-* und *Farbbezeichnungen* und in materiellen Narrativen wie dem grafischen *Logo* oder neu gezeichneten *Stoffdrucken* kenntlich gemacht. In der Entwurfsphase setzen die Narrative den Rah-

men für das Kollektionslogo, den *Stoffdruck* und die kreierten *Fertigungsdetails*, die nicht selten auch in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern entwickelt werden.

Die thematische Veränderung der Kollektion, der Schnittmodifikationen und der Farben illustriert, inwieweit stark Wettbewerb geprägte Industrien größerem Druck ausgesetzt sind, die Produkte stets anzugleichen und so Marktanpassung zu markieren und zu symbolisieren, um den wirtschaftlichen Vorteil aufrechtzuerhalten, jedoch gleichzeitig das Kerngeschäft sowie den eigenen Stil, die Handschrift oder das künstlerische Ideal, unter diesen gespannten Bedingungen fortzuführen. Die narrativen Fragmente werden in den Shows in Form von Outfits, Accessoires und Schauplatz und im Storytelling in Form von Etiketten und Labels oder Broschüren und Newslettern wieder aufgegriffen, sodass retrospektiv ein ideales Kollektionsnarrativ entsteht. Zum Schluss müssen diese Neuerungen narrative glaubhaft kommuniziert werden.

Inszenierende Shows sind eine Besonderheit der Modebranche, denn sie visualisieren die Neuerung physisch am Menschen, musikalisch interpretiert und örtlich lokalisiert, zelebrieren den kreativen Ausdruck des Modedesigns und sind daher eine Kunstform an sich. Sie involvieren eine Vielzahl unterschiedlicher, temporärer wie auch permanenter Akteure, die der »kreativisierenden« Darstellung der Idealisierung der Modefirmen dienen.

Abb. 15: Generelle Aspekte des Entwurfs

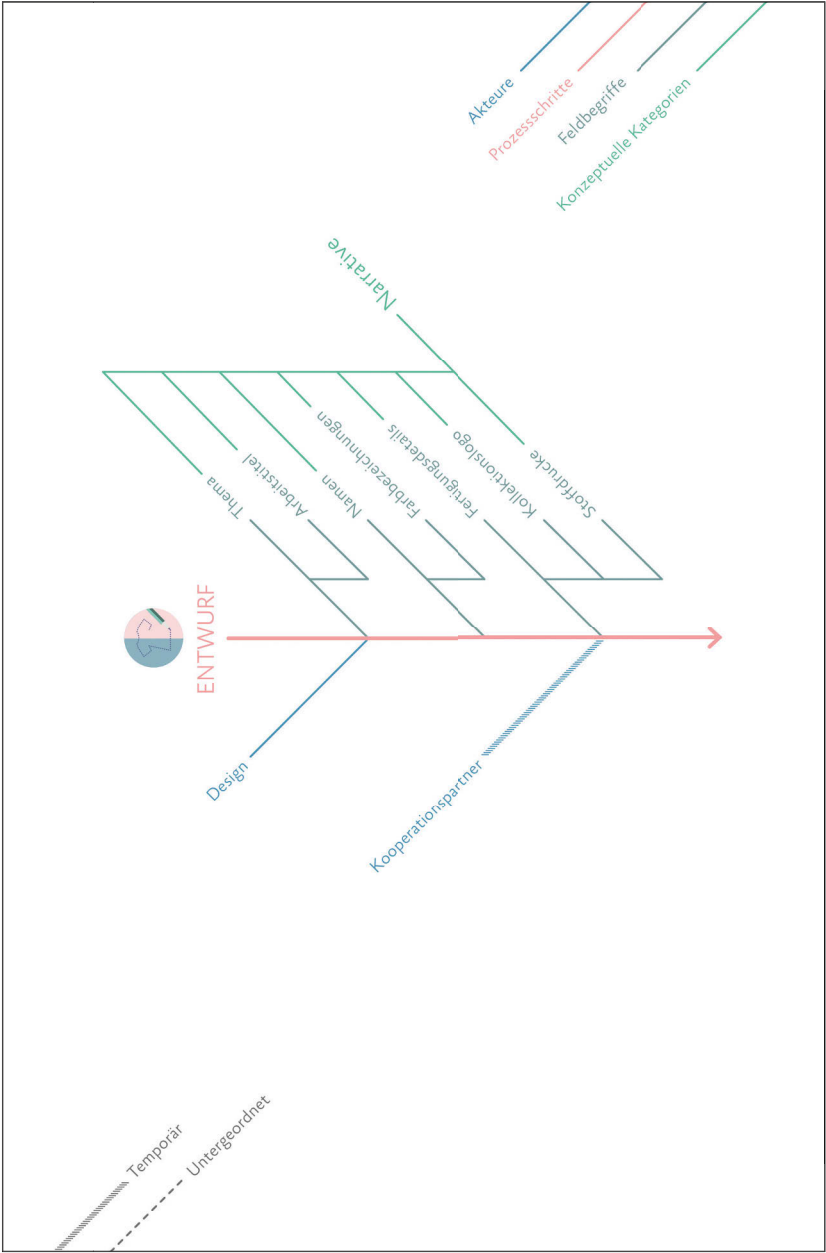


Abb. 16: Generelle Aspekte der Inszenierung (1)

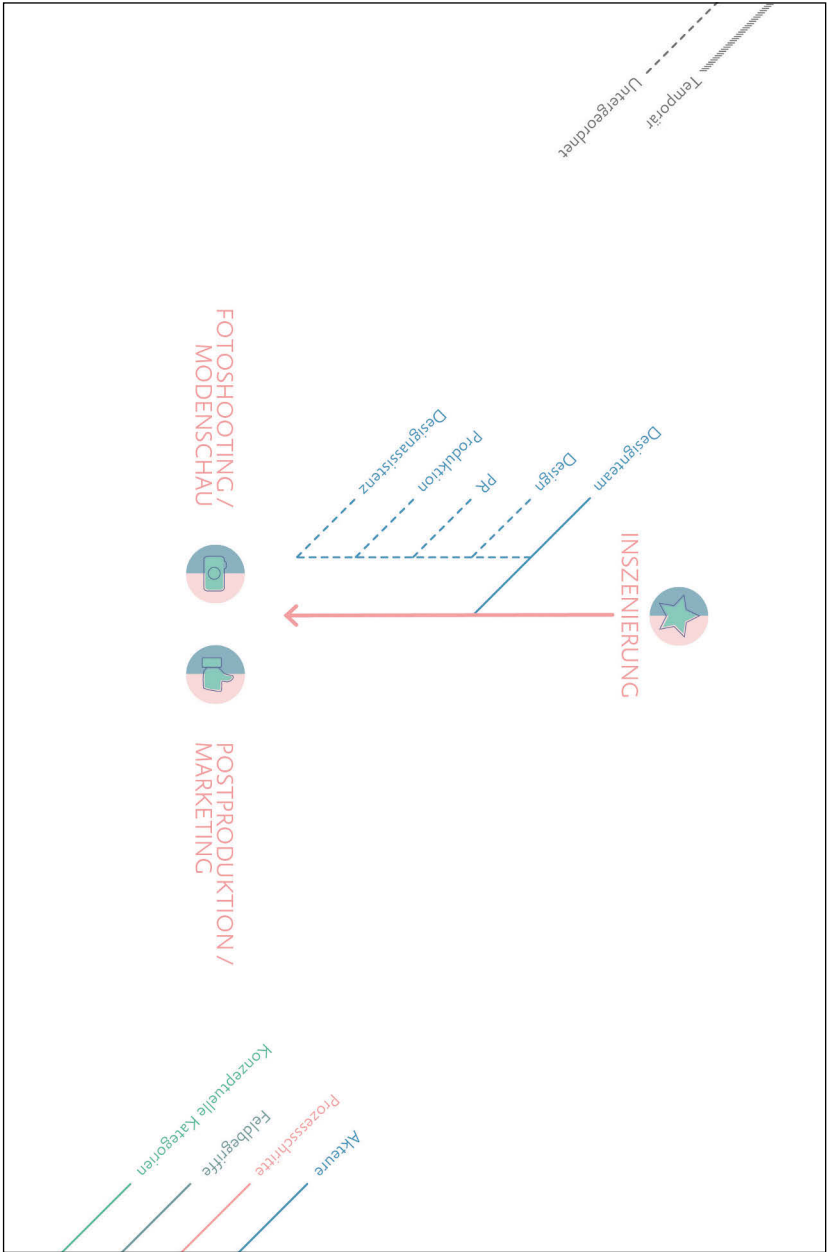


Abb. 17: Spezifische Aspekte des Fotoshootings/der Modenschau (2)

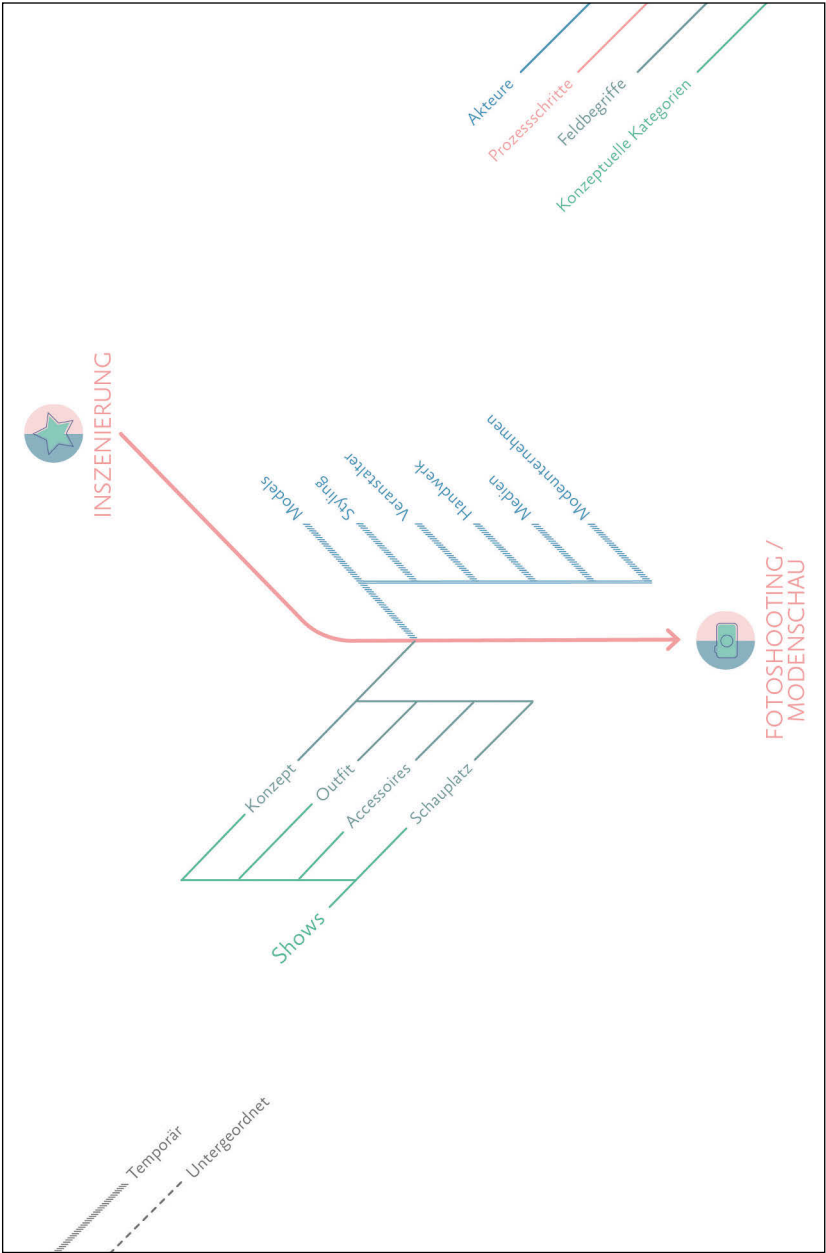
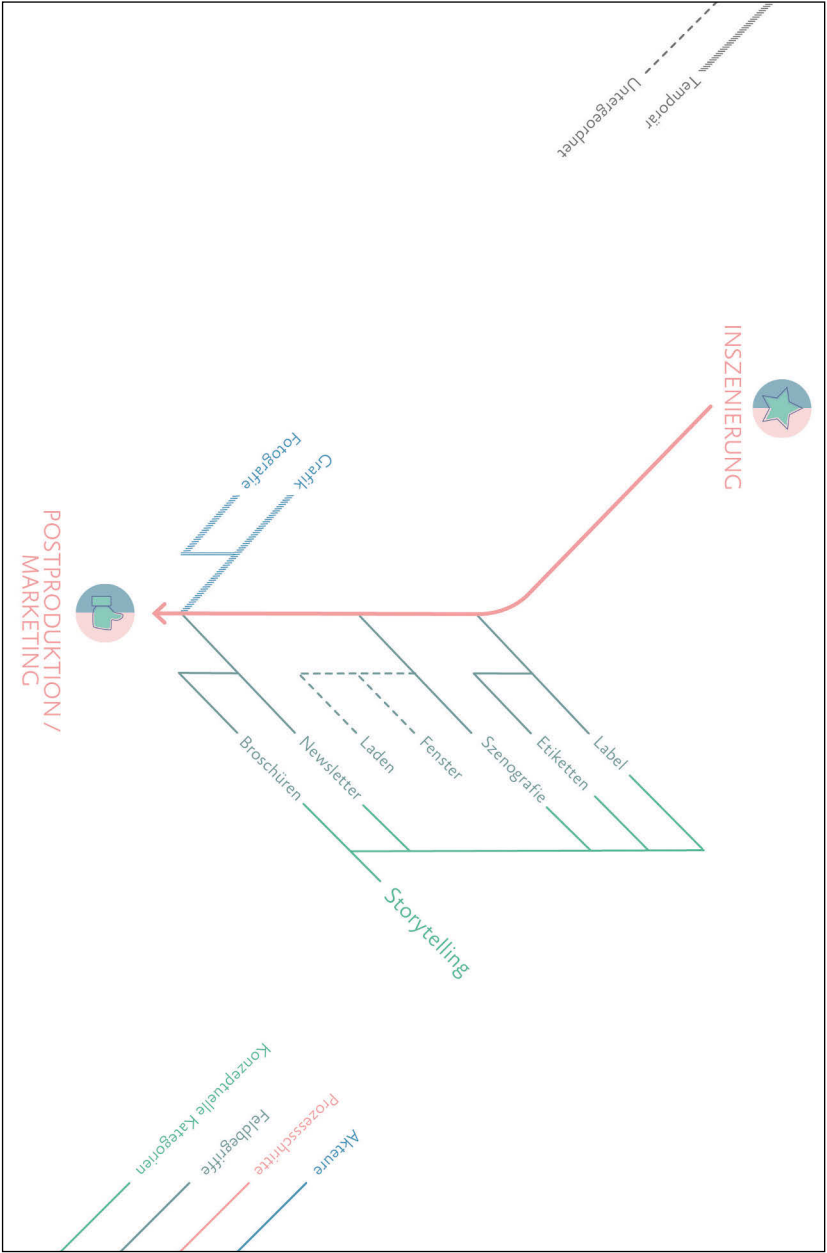


Abb. 18: Spezifische Aspekte der Postproduktion/Marketing (3)



Die orientierenden Narrative werden zur Grundlage für das Konzept der Modenschauen und des Fotoshootings (Abb. 16). Im Konzept werden die grundlegenden Komponenten der visuellen Darstellung beschrieben, die zum Arrangement der Geschichte beitragen. Diese Shows zeichnet aus, dass sie viele Ressourcen (Zeit, Geld, Personal und künstlerische Gestaltung) benötigen und sich nicht nur von anderen Modenschauen bzw. Fotografien abheben, sondern auch von den vergangenen Shows der eignen Firmen unterscheiden.

Abschließend werden narrative Fragmente der Inszenierungen (besondere Accessoires, *Show Pieces* oder Fotografien, die aus Shootings resultieren) zu einer finalisierenden Geschichte konstruiert. Die Geschichte hat nun keinen fragmentären Ausdruck mehr, sondern vermittelt den Eindruck eines antizipierten Plots. Mit dem Storytelling werden Hinweise in Broschüren und Newslettern verarbeitet und in der Laden- und Schaufenstergestaltung in Szene gesetzt. Dafür werden meist spezialisierte Handwerker (z. B. Schreiner, Grafiker) hinzugezogen. Dieses Zusammenfügen findet *ex post* in einem Nachbearbeitungsgang statt, der zwar auf die laufende Entstehung und Abwandlung der Narrative Bezug nimmt, diese aber rhetorisch strukturiert und als geplant darstellt. Die genauere Betrachtung der narrativen Fragmente hat jedoch gezeigt, dass die erzählte Geschichte eine emergente ist, die sich sukzessive herausbildet, während die Kollektionsentwicklung rekursiv und nicht geradlinig verläuft.

Die Neuerungsksnarrative idealisieren den kreativen Ausdruck und perpetuieren den Mythos der Kreativen und der kreativen Praxis. Anhand von Narrativen wird erklärt, wie Kreative professionell auf gewisse Themen reagieren, sich diese zu eigen machen und künstlerisch umsetzen. Die vorgängig bestimmten Narrative und die zeremonielle Inszenierung der nachträglich konstruierten Geschichte machen Kreativität sichtbar.

Entsprechend unterstreicht das finalisierende Storytelling die institutionelle Passung mit Rationalitätsmythen und Erwartungen aus dem Feld und arbeitet gleichzeitig die individuelle Verschiedenheit zu anderen Feld- oder Marktteilnehmern heraus: »As such, they [die Erzählenden] selectively distill a complex jumble of otherwise ambiguous and contradictory activities, pronouncements, and impressions into a simplified and relatively coherent portrait« (Ashforth/Humphrey 1997: 53). Die Organisation wird auf eine besondere Weise porträtiert, die ihr eine spezifische Marktnische zuweist. Mützel spricht darum von der doppelten Rolle von Geschichten:

Zum einen enthalten Geschichten Informationen und Bewertungen, zum anderen geben sie Auskunft über die strukturelle Position, die der Erzähler für sich und andere ausmacht. So erschaffen Akteure mit Verkettungen von Erzählungen, die evaluierend und strukturierend wirken, gemeinsam den Markt. Der Austausch von Geschichten als

Netzwerk von Signalen kann so als das Hauptmedium der Marktkonstruktion verstanden werden. (Mützel 2015: 273)

Geschichten sind organisationale Mittel, den Wettbewerb im Feld der Mode zu konstruieren und zu kontrollieren. Insofern sind Erzählungen von Evaluatoren, Kritikern, Journalisten und Regulationsbehörden die evaluative Basis für Zuschreibungen und Bewertungen organisationaler Kreativität. In Anlehnung an die narrative Marktkonstruktion versucht die vorliegende Arbeit zu argumentieren, wie über die Verkettung von Narrativen und Zeremonien Kreativität konstruiert wird.

Alle drei Formen der Kreativitätsdarstellung, orientierende Narrative, inszenierende Shows und Storytelling, dienen der Verankerung von Glaubenssätzen und der Kommunikation und werden als *Kreativitätszeremonien* respektive *Neuerungsnarrative* zur Grundlage für Bewertungs- und Deutungspraktiken. Sie »kreativisieren« die wenig spektakuläre Herstellung kreativer Güter und wirken demzufolge als *conditio sine qua non* der Kreativität im Feld der Mode. Das sprachliche und zeremonielle Ausweisen wird selbst zum Akt der Kreativität: »[T]he attribution of organizational creativity is itself a playful, creative process in which an organization – aiming to be recognized as creative – acts as if this recognition has already been attributed« (Koch u. a. 2018: 2). Dieses Spiel schließt an die *technologischen Aspekte* der Kreativität an, indem die unspektakulären Herstellungsweisen kreativer Güter in Szene gesetzt und mit Geschichten illustriert werden, und macht die *kommunikativen Voraussetzungen* sichtbar.

In diesem Kapitel wurden die sprachlichen und zeremoniellen Darstellungen der Mode als Reaktion auf institutionelle Erwartungen und Kreativitätsmythen analysiert. Anhand dieser Mechanismen wurde versucht zu erklären, wie Kreativität *kommunikativ* konstruiert wird. Dabei wurde der Frage nachgegangen, welche Rolle Sprache in der Kreativitätshervorbringung spielt. Sprachspiele sind Methoden der organisationalen Selbstkontextierung und Außendarstellung und als solche nicht nur »rhetorische Strategien« (Suddaby/Greenwood 2005) oder »nachträgliche rhetorische Aufbereitung«, mithilfe welcher die Kreativität des Modedesigns im Feld reklamiert wird, sondern vor allem »Praxis alltäglicher Begründungen« (Hasse/Schmidt 2008). Diese sprachlichen Begründungen und zeremoniellen Inszenierungen richten den internen Organisationsfokus (Ziele, Ressourcen, Auftrag) an bestehenden Erwartungen des Feldes aus und stellen – nicht erst im Nachhinein – rentable Verbindungen zwischen Organisation und Umwelt her (Lounsbury/Glynn 2001). Die *Kreativitätszeremonien* und *Neuerungsnarrative*, die im Modesektor in Form von kollektionsspezifischen vorgängig entwickelten und nachträglich aufbereiteten Geschichten und showartigen Ereignissen auftreten, aktualisieren vergangene Kreationen und bringen Neuerungen zur Geltung.