

Was ist Design? Was Bringt Design? Was kostet Design?

von Prof. Dr. Norbert Hammer

Veröffentlicht in: Online-Lerneinheiten Mediendesign der virtuellen Fachhochschule

Die Profession Design

Designer formulieren den hohen Anspruch, Produkte zu schaffen, die dem Menschen dienen, die ihm das Leben erleichtern und lebenswert machen, mehr Lebensqualität durch die Gestaltung der materiellen und immateriellen Umwelt ermöglichen. Das betrifft Produkte der Privatsphäre ebenso wie Produkte des Berufslebens und diejenigen des öffentlichen Gebrauchs. Produkte sind dabei nicht allein zu verstehen im Sinne von Gebrauchsgegenständen und Maschinen, auch Informationsprodukte (z.B. Plakate, Stationary, Zeitschriften) gehören ebenso dazu wie die Gestaltung von Textilien, Mode, Schmuck und Raumsituationen. Design erstreckt sich auf die Gestaltung aller Lebensbereiche.

Sicherlich ist Design mehr als ein schickes Modewort mit dem Flair des Extravaganten, Exaltierten und Ver-snobten. Positiv gesehen beschreibt der Begriff eine Auszeichnung, eine Abgrenzung vom Allgemeinen, vom bisher Üblichen. Besinnen wir uns hier auf die seriöseren Inhalte von Design, konzentrieren wir uns dabei zunächst auf das Industrial Design im engeren Sinne, verstanden als die Gestaltung von industriell hergestellten Serienerzeugnissen.

Ohne hier auf die Inhalte der Designertätigkeit im Einzelnen einzugehen, sei in Erinnerung gerufen, dass man üblicherweise unter Industrial Design die Gestaltung zwei- und dreidimensionaler Produkte versteht unter besonderer Berücksichtigung der nutzerorientierten, d.h. der ergonomischen, kommunikativen und ästhetischen Belange einerseits und der technisch-konstruktiven, fertigungsbezogenen und betriebswirtschaftlichen Belange andererseits. Das Ergebnis dieser Tätigkeit zeigt sich vorrangig in den sinnlich wahrnehmbaren Erscheinungsformen der Produkte. Beim Erfassen unserer Umwelt steht die visuelle Wahrnehmung unbestritten an erster Stelle. Deshalb hat die Form als sinnlich wahrnehmbare Produktinformation eine vorprägende Bedeutung, sie beeinflusst sowohl die emotionale Einstellung gegenüber einem Produkt, als auch dessen praktische Nutzbarkeit.

In zunehmendem Maße bleibt es nicht allein auf die Gestaltung der materiellen Umwelt beschränkt, sondern schließt die der immateriellen Umwelt ein, seien es die virtuellen Medien, seien es Organisations- und Ablaufprozesse, seien es Verhaltensweisen, denn auch diese manifestieren sich in wahrnehmbaren und damit gestaltbaren Erscheinungsformen.

Design richtet sich an die Rationalität, indem es Funktionsweisen, Abläufe, Fertigungsprozesse, Handhabungseigenschaften, Umweltverträglichkeit etc. optimiert. Design richtet sich aber auch an die Emotionalität, indem es ästhetisches Wohlbefinden, soziale Zugehörigkeit oder Abgrenzung und kulturelle Fortentwicklung ermöglicht.

Design ist nicht Produktgestaltung allein, wie es Stefan Lengyel brillant ausgedrückt hat: „Design beeinflusst das Produkt, Produkte beeinflussen die Formen des Gebrauchs, die Formen des Gebrauchs beeinflussen die zwischenmenschlichen Beziehungen. Design ist deshalb kein künstlerisches oder technisches, sondern ein soziokulturelles Phänomen“ (Lengyel 1972).

Die Verantwortung der Designer

Design umfasst nicht nur die Gestaltung, Design umfasst auch die Planung, Organisation und Kontrolle der Gestaltungsprozesse insbesondere im Unternehmensbezug. Design hat also - und heute in zunehmendem Maße - auch Managementfunktion mit vorausschauender Verantwortung. Designer sind die „Visionäre, die Philosophen des Unternehmens“ (Patrick le Quément, 1994). Nicht zuletzt übernehmen Designer in ihrem Tun große ethische Verantwortung der Gesellschaft und Umwelt gegenüber, sind sie doch, wenngleich nicht Entscheider, so doch Mitbeeinflusser, wenn es darum geht, ob unsinnige oder überflüssige Produkte entwickelt werden oder solche die Aggression und Gewalt Vorschub leisten oder ökologisch bedenklich sind.

Design ist heute ein selbstverständlicher Qualitäts- und Wettbewerbsfaktor von marktstrategischer und imagebildender Bedeutung, ein Mittel zur Unternehmens-, Marken- und Produktpositionierung. Im Produktbereich realisiert sich dies über ästhetische Qualitäten, über Anmutungsqualitäten, aber auch in zunehmendem Maße über Nutzungs- und Gebrauchsqualitäten. Die Käufer sind problembewusster; sie lassen sich nicht allein durch eine ansprechende äußere Gestaltung zum Kauf verführen, sondern erwarten hohen Bedien- und Gebrauchskomfort. Zunehmend wird daher neben dem Preis, der technischen und der ästhetischen Qualität die Gebrauchs- und Bedienqualität von Produkten zum kaufentscheidenden Kriterium. Mehr denn je sind die Desi-

gner gefordert, die Interaktion zwischen Mensch und Produkt zu gestalten, d.h., Produkte in ihren operativen Funktionen erkennbar und verständlich zu machen.

Design optimiert den Produktgebrauch

Seit jeher fällt dem Designer eine Schnittstellenfunktion zu, er ist Mittler zwischen Mensch und Maschine, steht zwischen dem Produkt und dessen Käufer und Nutzer. Ihm obliegt es, Produkte so zu gestalten, dass sie das physische und psychische Wohlbefinden des Menschen befriedigen.

Sicherlich sollte man differenzieren zwischen unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern des Designers. Ein Produktbereich Glas, Porzellan, Besteck beispielsweise hat naturgemäß andere Charakteristika und damit andere Anforderungen an das Design als technische Konsumgüter. Während im erstgenannten formalästhetische Schwerpunkte, funktionsfreie Spielereien oder prestigegeladene Extravaganzen zu finden und zu tolerieren sind, dominieren im Bereich der höherkomplexen Geräte die Anforderungen nach Ergonomie, Funktionstauglichkeit und Bedienbarkeit.

Besonders im letztgenannten Produktbereich mit immer komplizierter werdenden Produkten fällt dem Designer heute die Aufgabe des Mittlers zwischen Produkt und Nutzer zu. Er muss die Funktionen der Geräte begreifbar machen, muss Bediensachverhalte und funktionale Zusammenhänge durch die Gestaltung sichtbar machen, damit der Kauflust nicht der Bedienfrust folgt.

Dies wird um so schwieriger, als durch den Einsatz der Mikroelektronik heute viele der vertrauten Bedien- und Funktionselemente, bei denen die Wirkweise noch durch leicht erfassbare mechanische Zusammenhänge ersichtlich war, völlig verschwinden und durch elektronische Schaltkreise und Sensoren ersetzt werden. Hier ist der Designer gefordert, sinnfällig zu gestalten und gebrauchsfunktionale Sachverhalte durch eine geeignete Formsprache - man spricht von Produktsemantik - verständlich zu machen.

Technisch komplex-komplizierte Produkte begreifbar und somit nutzbar zu machen ist heute ein Hauptanliegen der Designertätigkeit in seiner Mittlerrolle zum Konsumenten. Man belegt diese Auseinandersetzung mit der Gebrauchbarkeit und Bedienbarkeit der Produkte heute mit dem Begriff des „human“ oder „user-interface-design“ (Bonsiepe 1996).

Design macht Produktqualität sichtbar.

Es wäre vermessen, Designer nur - wie man früher zu sagen pflegte- als „Anwalt des Verbrauchers“ zu sehen, arbeiten sie doch - und dessen muss man sich nicht schämen- im Auftrag und zum Nutzen der Industrie. So ist der Designer denn auch gefordert, Produkte begehrenswert und verkaufbar zu machen; hier geht es um die Vermittlung der Wertigkeit der Produkte.

Produkte müssen ihre inhärenten Werte in den Erscheinungsformen sichtbar werden lassen, denn im Kaufakt muss ja das Potential eines Produktes antizipiert werden, d.h. das Design muss bereits vor dem Gebrauch am Point of Sales eine qualitative Aussage über das Produkt vermitteln. Neben der oben erwähnten Verdeutlichung der funktionalen und bedienbezogenen Aspekte geht es hier u.a. um den Ausdruck der Fertigungsqualität, der Materialqualität und der Servicefreundlichkeit.

Üblicherweise wird der Designer - sei er im Angestelltenverhältnis oder als Freiberufler tätig- in enger Kooperation mit den innerbetrieblichen Fachexperten aus Marketing, Konstruktion und Fertigung arbeiten. Dabei wird ihm selbstverständlich auch abverlangt, konstruktions- fertigungs- und materialgerecht unter wertanalytischen Gesichtspunkten zu arbeiten. Gutes Design hilft somit Kosten zu sparen und preis-leistungsgerechte Produkte zu entwickeln.

Designer verstehen sich selbst als Problemlöser und Vorausdenker. Sie entwickeln gestalterische Vorschläge für unsere heutige aber auch unsere zukünftige Lebensform und Lebensumgebung. So ist heute das Thema der Ökologie ein unabdingbarer Bestandteil der Designertätigkeit geworden. Auch für technische Güter stellen sich die Fragen der Umweltverträglichkeit, des Recycling und der Retro-Produktion, die in der Gestaltung der Produkte umgesetzt werden und neue Verkaufsargumente liefern können.

Design ist ein Differenzierungsfaktor.

Einen besonderen Stellenwert nimmt Design im Sinne eines Differenzierungsfaktors ein. Vor allem im Produktbereich der technischen Konsumgüter finden wir heute ein fast unüberschaubares Angebot annähernd gleichwertiger Produkte. Alle erfüllen ein ausreichendes technisches Qualitätsniveau und weisen ähnliche technische Ausstattungen auf; es herrscht eine relative Uniformität des Angebotes. Vielfach sind Produkte unterschiedlicher Hersteller als „OEM-Produkte“ in den technischen Basiskomponenten sogar identisch. Differenzierungen über technisch-funktionale Merkmale sind immer seltener gegeben.

Es kommt hinzu, dass bei einem Großteil der technischen Konsumgüter heute die einwandfreie technische Funktion als selbstverständlich vorausgesetzt wird und somit Technik für den Käufer ohne weiteres Interesse bleibt, vor allem bei „low-interest-Produkten“. Technik ist hier kein ausschlaggebendes Kaufkriterium mehr,

statt dessen richtet sich die Aufmerksamkeit auf andere Parameter wie Form und Preis.

Aber auch die Differenzierung über den Preis greift kaum mehr, denn aufgrund der o.a. Tatsache der technisch vergleichbaren Ausstattung und dem Faktum, dass viele Produkte von den Unternehmen unter gleichen Produktionsbedingungen hergestellt oder als Handelsware zu ähnlichen preislichen Bedingungen eingekauft werden, entfällt auch eine deutliche und argumentierbare Unterscheidung über den Preis.

Bleibt also die Differenzierung über das Design, etwa in dem oben genannten Sinne einer bedienungsbezogenen Optimierung oder im Sinne einer zielgruppenspezifischen Anmutungsgestaltung. Diese Unterscheidungen, die ja über das Äußere des Produktes, über dessen sinnlich wahrnehmbare Erscheinungsform vermittelt werden sind direkt und ohne Erklärung wirksam. Gut gestaltete Produkte erfordern daher einen geringeren Beratungsaufwand am POS; sie fallen auf und erregen Aufmerksamkeit.

Fast immer manifestiert sich gute Gestaltung in Designauszeichnungen deutscher und internationaler Designinstitute, wie z. B. vom Industrie Forum Hannover oder vom Design Zentrum Nordrhein Westfalen. Auch dies stellt für den Handel eine Chance dar, sich dieser Auszeichnungen zu bedienen, um das eigene Angebot zu qualifizieren.

Design schafft Zielgruppenbezug.

Ich möchte soweit gehen, im Bezug auf die gesättigten Märkten des Konsumgüterbereichs nicht allein von einer relativen Uniformität der technischen Qualität oder des Preises zu sprechen, vielfach herrscht heute auch eine relative Uniformität im Design.

Die Zeiten der Design-Pioniere, in denen es darum ging, technische, nackte Ingenieurprodukte menschengerecht, ergonomisch, angenehm zu gestalten, sind vorbei. Fast alle Produkte des bezogenen technischen Konsumgüterbereichs sind heute durchweg ordentlich gestaltet; in der Regel hat ein Designer mitgewirkt. Es hat ein Reifeprozess stattgefunden hinsichtlich der ergonomischen, konstruktionsbezogenen und fertigungsökonomischen Faktoren, der zu Bestformen geführt hat, denen sich konsequenterweise alle Anbieter annähern. Vermehrt rücken daher zur Differenzierungsabsicht die über das eigentliche Produkt hinausweisenden Werte in den Mittelpunkt des (Design) Interesses, z.B. die psychologischen Faktoren. Der Wirtschaftswissenschaftler Kroeber-Riel spricht in diesem Zusammenhang von einer „emotionalen Produktdifferenzierung“ (Kroeber-Riel, 1984).

Einer der psychologischen Faktoren betrifft die zielgruppenspezifische Differenzierung. Produktgestaltung muss selbstverständlich ausgerichtet sein auf die angesteuerten Marktsegmente bzw. die anvisierten Zielgruppen. Wer würde bezweifeln, dass ein Rentnerhepaar über eine andere Produktgestaltung anzusprechen ist als ein 25-jähriger Yuppi?

Zunehmend werden Produkte nach persönlichem Gefallen oder Nicht-Gefallen gekauft, nachdem die technisch qualitativen Merkmale zweitrangig -da ohnehin im Wettbewerbsvergleich identisch- geworden sind. Und eben dies erfordert die individuelle Identifikationsmöglichkeit mit dem Produkt; es muss dem persönlichen Stil, dem Life-Style entsprechen. Produkte sollen sportlich, jugendlich, kosmetisch, dynamisch, ökologisch oder alternativ aussehen.

Hier ist anzumerken, dass viele Produkte als Kommunikationsobjekte in intersubjektiven Beziehungen wirken. Sie dienen der Selbstdarstellung des Besitzers und demonstrieren dessen tatsächliche oder angestrebte Werthaltung, Typ und Stil.

Sicherlich ist es auch für Unternehmen von Interesse, Designprodukte in zielgruppenspezifischer Differenzierung anzubieten, sinnvollerweise in einem zielgruppengerecht gestalteten Verkaufsumfeld.

Design vermittelt Unternehmensidentität

Zu den psychologischen Faktoren kann man auch die Vermittlung von Unternehmens- und Markenidentität zählen. Bekanntlich reicht es nicht aus, das Firmen- oder Markenlogo auf das Produkt aufzudrucken, stattdessen ist der stimmige Gesamtauftritt ausschlaggebend. Dieser sollte alle Formen der Unternehmenskommunikation umschließen, angefangen vom Auftritt in der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, über alle VKF-Maßnahmen bis hin zum eigentlichen Produkt, dass meist zum Prüfstein der zuvor aufgestellten Ansprüche wird. Erweitern wir also hier den engeren Bereich der Produktgestaltung und sehen wir Design als ganzheitliche Disziplin des „Corporate Design“.

Gerade angesichts der beschriebenen Produktuniformität gewinnt die Firmen und Markenkommunikation an Bedeutung, kommt ihr doch die Aufgabe zu, dort, wo die Differenzierung über das Produkt zu schwach ist, Abgrenzungen im Wettbewerb vorzunehmen. Nicht das Produktdesign des einzelnen Produktes ist gefragt, sondern das Gesamterscheinungsbild, um Ansprüche wie Kompetenz, Sicherheit, technische Qualität, Designavantgarde, Ökologieorientiertheit oder Kulturengagement zu vertreten und damit die Produkte zu positionieren.

Designmanagement: Bedingung für Designerfolg

Design umfasst nicht nur die Gestaltung, Design umfasst auch die Planung, Organisation und Kontrolle der Gestaltungsprozesse insbesondere im Unternehmensbezug. Design hat also - und heute in zunehmendem Maße - auch Managementfunktion mit vorausschauender Verantwortung. Designer sind die „Visionäre, die Philosophen des Unternehmens“ (Patrick le Quément, 1994).

Design ist heute ein selbstverständlicher Qualitäts- und Wettbewerbsfaktor von marktstrategischer und imagebildender Bedeutung. Design wird deshalb unter dem Begriff Designmanagement in zunehmendem Maße als feste Größe im Unternehmensmanagement verankert und zur „Chefsache“ deklariert bzw. in größeren Unternehmen in der Organisationsform eines „Corporate Design Direktors“ etabliert.

Design ist ein unverzichtbarer Wettbewerbsfaktor, um sich aus dem Einerlei der Mee-too-Produkte abzuheben. Das trifft inzwischen auch für kleinere und mittelständische Unternehmen zu, vor allem für solche, die bisher nicht oder nur wenig mit Designern zusammengearbeitet haben.

Im Designmanagement geht es darum, alle Designressourcen in einem Unternehmen synergetisch zu nutzen und Designaktivitäten in ihren ökonomischen, ökologischen und soziokulturellen Vernetzungen zu überblicken, steuern und überwachen. Nicht allein die Gestaltung einzelner Produkte oder Produktsysteme steht im Vordergrund des Interesses, sondern die Kommunikation der Marke(n) und der gesamten Unternehmensidentität. Designmanagement nimmt daher vermehrt Einfluss auf die Unternehmenskommunikation und die Unternehmenskultur.

Im Zuge der europäischen Zertifizierungs- und Qualitätssicherungsbestrebungen muss das Designmanagements als eine obligatorische Funktion im Qualitätsmanagement gesehen werden.

In zunehmendem Maße werden sich Unternehmen dieser imagebildenden und marktstrategischen Wirkung von Designaktivitäten bewusst. Soll Design zum Erfolgsfaktor werden, setzt das den konsequenten, planvollen und strategisch orientierten Einsatz von Design-Ressourcen voraus, ein Management des Designs. Das erfordert geeignete Strukturen im Unternehmen, die das Design sinnvoll mit anderen Aktivitäten vernetzen und ihm einen angemessenen Stellenwert einräumen. Das setzt jedoch immer voraus, dass im Top-Management eine Sensibilisierung für das Design gegeben ist. Nicht zufällig lässt sich bei den Firmen, die herausragende Erfolge durch ihre Designaktivitäten erzielt haben, in der Person des Firmeneigners oder Geschäftsführers eine besonders ausgeprägte, ja oft leidenschaftliche Affinität zum Design feststellen.

Interfacedesign, ein Problem, das uns alle angeht

Viele der uns umgebenden technischen Produkte und Produktsysteme sind heute komplexer und komplizierter geworden. Ihre Funktions- und Wirkpotentiale sind um ein Vielfaches gewachsen, so dass eine intensive Auseinandersetzung mit den Bedien- und Gebrauchsprozessen immer aufwendiger, aber auch immer wichtiger wird. Der amerikanische Psychologe D.A. Norman (einer der Pioniere der kognitiven Psychologie) bemerkt, dass eine Verdoppelung der Leistungsmerkmale eines Produktes zu einer Vervierfachung der Komplexität führt, d.h., dass die Anzahl der Leistungsmerkmale zur Komplexität im Quadratverhältnis steht (Norman, 1989). Dass diese Funktions- und Bedienkomplexität keine übertriebene Darstellung ist, wird einem bewusst, wenn man an die Produkte denkt, von denen wir tagtäglich umgeben sind. Der Anteil der bedienintensiven Produkte, die uns vor immer neue Verständnisprobleme stellen, nimmt ständig zu: Dies beginnt im Bereich Homeautomation mit Schaltuhren und Zeitsteuerungen, Alarmsystemen und Warnmeldern, Fernbedienungen und Codiersystemen und erstreckt sich auf den professionellen und semiprofessionellen Bereich mit Point-of-Sales und Point-of-Information Systemen (Bankautomaten, Fahrkartenautomaten etc), Bürokommunikation (Kopierer, Faxgerät, Handy etc.), Mess- und Regeltechnik (Maschinensteuerungen, medizinisch technische Geräte etc etc).

Diese Produkte weisen heute eine Bedienkomplexität auf, die kaum mehr beherrschbar ist. Man denke nur an die Programmierung von Videorecordern oder modernen Telefonen!

Fast immer ist bei den genannten Produkten ein Einsatz elektronischer Bauteile und diesbezüglicher Bedien- und Ablesekomponenten gegeben. Die Benutzung der Produkte erfolgt zunehmend über Displays; Interfacedesign löst das Design von Stellteilen ab.

Man spricht vielfach von menschlichem Versagen, wenn man mit komplizierten Produkten und Systemen nicht zurechtkommt. Sehr schnell wird als Schuldursache eine mangelhafte Gebrauchsanweisung angeführt. Tatsächlich aber liegt die Ursache tiefer, sind es - auch das ist eine These von Norman - die mangelhaften Designerleistungen. Die Designer sind dann nicht in der Lage gewesen, die komplex/komplizierten Bedien- und Gebrauchsprozesse dem Nutzer verständlich und damit zugänglich zu machen.

Designer als Mittler zwischen Produkt und Nutzer erheben den Anspruch, durch eine menschengerechte Gestaltung der Produktumwelt das Leben einfacher und angenehmer zu machen. Das User Interface Design, die Gestaltung der Mensch-Produkt-Interaktion nimmt dabei eine zentrale Rolle ein. Zwar sind Designer seit jeher mit dieser Aufgabe betraut, jedoch hat dies eine neue Dimension gewonnen: Design ist ein Marktfaktor, ein Mittel zur Marken- und Produktpositionierung; eben das realisiert sich heute in zunehmendem Maße über

nutzerorientiertes, gebrauchsgerechtes Gestalten. Die Käufer sind diesbezüglich problembewusster; sie lassen sich kaum mehr durch eine ansprechende äußere Gestaltung zum Kauf verführen, sondern erwarten auch Bedien- und Gebrauchsqualität.

Digitalität im Design

Mikroelektronik und Digitalität haben zu einem Paradigmenwechsel im Design geführt. Lange schon ist uns klar, dass der Mikroprozessor nicht mehr zur Formel „Form follows function“ passt. Die Anschaulichkeit analoger Prozesse, die direkte Beziehung von Form und Funktion sind heute eine Ausnahmeerscheinung. Blackboxes mit digitalen Readouts bestimmen unsere Produktumwelt. Durch elektronische Bauteile und die damit einhergehende Miniaturisierung sind bekanntlich viele der früher vertrauten mechanisch eindeutigen Bedingtheiten entfallen; Produktfunktionen und Bedienoperationen sind nicht mehr plausibel. Wo sich früher eine Wiegebalken bewegte oder beim Drehen des Senderknopfes ein Markierungsstrich verschob, erscheinen heute auf Knopfdruck nurmehr digitale Zahlenangaben auf einem LCD-Display. Der Designtheoretiker Horst Oehlke (HKD Halle) hat dies trefflich mit dem „Wegfall der vertrauten Formen“ beschrieben, Hermann Sturm (Uni Essen) beklagt den „Verlust der Geländer der Ergonomie und Technik“.

Das hat die Designer vor neue Aufgaben gestellt. Über die Produktsemantik neuer Prägung - wie sie seit Mitte der achtziger Jahre in den USA ihren Ausgangspunkt fand - versuchen sie die anonyme Form der Mikroelektronik mit Bedeutungen zu belegen.

An den Platz der klassischen antropometriebezogenen Ergonomie tritt die kognitive Ergonomie, das Design von Knöpfen und Schaltern weicht dem Design von electronic Interfaces und Screendesign, die Trennung zwischen den Designdisziplinen Produkt- und Grafikdesign ist aufgehoben.

Es geht nicht mehr vorrangig darum, Produkte zu gestalten, es geht um das Verstehen von Produkten und Systemen, es geht um die Gestaltung von Informationen. Das trifft besonders zu für die schier unermessliche Informationsflut, wie sie über die neuen Kommunikationstechnologien auf uns einstürzt. Diese muss handhabbar gemacht werden. Hier geht es - wie es der Medientheoretiker Bolz bezeichnet - um das Wissensdesign. Wie Bolz macht in seinem Buch „Das Ende der Gutenberg Galaxis“ deutlich, dass die linearen Denkstrukturen abgelöst werden durch Hypertext und Hypermedia, durch multidimensionale Verknüpfungen. Designer werden Wissensdesigner, Datennavigatoren, Trailblazer der Informationsgestaltung.

Was kostet Design?

Als Dr. Robert Blaich, der ehemalige Designdirektor des Philips-Konzerns vom damaligen Vorstandsvorsitzenden mit eben dieser Frage konfrontiert wurde, retournierte er mit der Gegenfrage „What is the price of no design?“ Dies scheint mir eine treffende Antwort zu sein, denn kaum ein produzierendes Unternehmen kann sich heute leisten, auf Design zu verzichten. Ohne Design sind viele Produkte unverkäuflich, werden Flops und spielen ihre Entstehungskosten nicht ein. Vergleichsweise gering ist dagegen der Kostenfaktor Design.

Im Gegensatz zu verwandten Berufsgruppen, wie z.B. Architekten, zählen Designer nicht zu den Kammer- oder Katalogberufen; die Vergütung von Designaufträgen wird daher nicht durch eine verbindliche Honorarordnung festgeschrieben, sondern unterliegt frei auszuhandelnden Verträgen. Dies und die Tatsache, dass je nach dem spezifischen Auftragsvolumen und je nach dem Bekanntheitsgrad des Designers sehr unterschiedliche Größenordnungen zustande kommen, macht es annähernd unmöglich, definitive Richtwerte für die Designerkosten auszuweisen. Die Angabe von Designerstundensätzen und Arbeitsstunden für einzelne Produkte oder von Pauschalhonoraren, gestaffelt nach Produktkategorien, ist daher kein gangbarer Weg. Dennoch müssen Designerhonorare deshalb nicht mit dem Flair des Ungewissen und Nichtfassbaren behaftet sein; ebenso wie über die Ablauforganisation lassen sich klare Vereinbarungen über Leistungen und Vergütungsmodalitäten treffen.

Basis einer fruchtbaren Zusammenarbeit ist ein offenes faires Arbeitsverhältnis und eben dies gilt auch für die finanztechnische Abwicklung. Sicherlich ist deshalb eine klare Vertragsgestaltung von Auftragsbeginn an eine unabdingbare Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Im Einzelfall wird die Vertragsgestaltung abhängig sein von den Vorleistungen des Auftraggebers und der Form der Zusammenarbeit (KnowHow? Vorentwicklungen? Kooperationsanteil des Auftraggebers?). Es wird eine Rolle spielen, ob der Designer oder das Designbüro spezifische Erfahrungen im bezogenen Arbeitsgebiet einbringt (insbesondere bei technisch komplexen und komplizierten Produkten), es ist abhängig von den Referenzen des Designers (Bekanntheitsgrad, aktuelle Erfolge) und nicht zuletzt davon, ob der Auftrag im Rahmen einer langfristigen Zusammenarbeit (Rahmenvertrag) oder als Singleauftrag abgewickelt wird.

Angestellte Designer werden in der Regel wie Diplom-Ingenieure eingestuft oder haben außertarifliche Verträge. In der Zusammenarbeit mit freiberuflichen Designern oder Designbüros richtet sich die Bezahlung nach Art und Umfang der Leistung. Sie erfolgt auf Honorarbasis, auf Stundenbasis oder durch Zahlung von Royalties (Lizenzen). Auch Mischformen sind bekannt.

Bei Vergütungsarten auf Honorarbasis wird üblicherweise eine Staffelung der Vergütung nach Arbeitsphasen vereinbart, zahlbar nach jeder Arbeitsphase, etwa derart, wie im Ablaufmodell dargestellt. Eine Aufgliederung sichert beide Vertragspartner für den Fall, dass ein Projekt nicht zu Ende geführt wird und lässt dem Auftraggeber die Möglichkeit, den Vertrag zu lösen, wenn die Designerleistungen nicht seinen Erwartungen entsprechen. Hier ist anzumerken, dass natürlicherweise das Ideenpotential des Designers bereits in der ersten Arbeitsphase offengelegt wird. Verständlicherweise ist daher gebräuchlich, eine Regelung darüber zu treffen, dass für die erste Arbeitsphase eine zusätzliche Vergütung erforderlich wird, wenn nach dieser Phase die Zusammenarbeit abgebrochen wird. Alle Verwertungsrechte verbleiben in diesem Fall beim Designer.

Bei Lizenzvergütungen werden je nach Produkt und Branche (abhängig von Stückzahlen, Lebenszyklus und Preis) ca. 1-5 % des Werksabgabepreises an den Designer gezahlt. Bei dieser Art der Vergütung wird das Erfolgsrisiko geteilt: Erbringt das Produkt nicht den gewünschten Verkaufserfolg, ist es ein schlechtes Geschäft für den Designer, wird das Produkt ein „Renner“, verdient auch der Designer mit. Meist wird ein Teilbetrag als Arbeitshonorar direkt gezahlt und auf die Lizenzen angerechnet. Eine Variante besteht darin, anstelle der höheren, aber ungewissen Lizenz die Zahlung über ein Arbeitshonorar und ein garantiertes, dafür niedrigeres Erfolgshonorar zu regeln.

Einige Designbüros arbeiten auf Stundenbasis oder Tagesbasis. Da Entwurfsprozesse nur schwer nach Stunden abzuschätzen sind, empfiehlt sich hier, vorab einen Stundenrahmen abzustimmen, der später gegebenenfalls erweitert wird. Insbesondere für Arbeiten in der Entwurfsausarbeitung, die häufig als Fremdleistung eingebettet sind (Modellbau, CAD-Zeichnung, Reinzeichnung, Fotodokumentation), ist diese Abrechnungsform geeignet. Auch für eine über den eigentlichen Designentwurf hinausgehende, projektbegleitende Designberatung ist dies eine brauchbare Modalität. Je nach „Marktwert“ des Designers bewegen sich die Stundensätze zwischen DM 100,- und DM 300,- und sind nach der Art der Leistung (Konzeption/Entwurf, Zeichnungserstellung, Modellbau etc.) gestaffelt..

Es versteht sich von selbst, dass Aufwendungen für vom Auftraggeber gewünschte Zusatzleistungen (z.B. weitere Entwurfsalternativen, zusätzliche Besprechungstermine) und Nebenkosten (Materialkosten, Fahrtspeisen etc.) in der Regel gesondert nach den tatsächlichen Aufwendungen bzw. den üblichen Sätzen abgerechnet werden. Auch bei anderen Abrechnungsformen, z.B. solchen nach Pauschalhonoraren, werden neben den Pauschalhonoraren häufig Tageshonorare vereinbart für zusätzliche Leistungen.

Stets sollte man berücksichtigen, dass Honorare nicht nur eine Vergütung des geleisteten Arbeits- und Zeitaufwandes beinhalten, sondern vor allem die Vergütung der kreativen und gestalterischen Leistung. Nicht zuletzt werden damit auch die Produktschutzrechte und Urheberrechte dem Auftraggeber zur Nutzung überlassen (Angestellte Designer werden hierfür in der Regel über den Weg der Arbeitnehmer-Erfindervergütung beteiligt). Eben diese Substanz an kreativer und gestalterischer Qualität ist letztlich ausschlaggebend für den Erfolg eines Produktes am Markt, sichert Wettbewerbsvorteile und Akzeptanz beim Kunden.

Was bringt Design?

Wie wir sehen, ist die Zusammenarbeit mit Designern kein Buch mit sieben Siegeln. Die Beispiele zeigen, dass namhafte Designbüros bereit sind, ihre Kalkulationsbasis offenzulegen. Planvoll organisiert und in einem offenen, fairen Verhältnis wird die Zusammenarbeit mit Designern eine angenehme und anregende Vertragspartnerschaft sein. Wie jede Leistung verursacht sie Kosten, liefert aber auch wertvolle Ergebnisse. Fragen wir deshalb abschließend auch nach dem Nutzen von Design?

Wie eingangs erwähnt, liegen heute in vielen Industriebereichen die Produkte technisch auf einem vergleichbaren Niveau und preislich unterscheiden sie sich kaum. Die einzige Differenzierung aus dem Einerlei der „Mee-Too“ und der „OEM“-Produkte führt über das Design. Designer geben dem Produkt Ausstrahlung und Charakter; sie gewährleisten die Markenkommunikation und prägen das Image eines Unternehmens in der Öffentlichkeit. Designer setzen Ideen in reale Produkte um, lassen mentale Sachverhalte in den Erscheinungsformen der Produkte sichtbar werden. Wie anders könnten Qualitäten wie Leistungsstärke, Solidität, Hochwertigkeit und Modernität schon in der Kaufsituation vermittelt werden? Designer schaffen den Zielgruppenbezug, indem Produkte jugendlich, highTech-bezogen, natürlich oder elitär gestaltet werden.

Designer helfen aber auch, Produkte in der Gebrauchsqualität hervorzuheben, etwa durch eine leicht verständliche Bedienungsführung, was heute bei technisch komplizierten Geräten ein wichtiges Kaufkriterium darstellt. Sie setzen sich auseinander mit den ökologischen Fragestellungen unserer Zeit, sind sensibilisiert für den Einsatz umweltverträglicher Materialien und Retroproduktion. Mit ihrer Arbeit verursachen sie nicht nur Kosten, sondern sparen vielfach Kosten ein durch rational logische Gerätegliederungen, ökonomischen Materialeinsatz, eine kreative Wertanalyse und eine planvolle Abstimmung zwischen Design und Fertigung.

Die eigentliche Designerleistung liegt in der Fähigkeit des Visionären, im Vorausdenken der gebrauchsfunktionalen Aspekte, der produktions und distributionsbezogenen Faktoren bis hin zu den soziokulturellen Dimen-

sionen des Gebrauchs und den ökologischen Auswirkungen im und nach dem Gebrauch. Dies bereits bei der Entwicklung eines Produktes im Netzwerk der Zusammenhänge zu erkennen und gestalterisch umzusetzen ist seine Aufgabe. Designer bilden somit die Brücke zwischen Produktion und Konsumtion, sind unverzichtbare Mittler der Kommunikation zwischen Produzent und Konsument. Sie machen Produkte menschlicher, benutzerfreundlicher und begehlicher, Ziele, die jedem Unternehmer nahe liegen.

Zusammenfassung

Wir haben gesehen, dass Design Produkte in der Funktionsqualität aufwerten kann, etwa durch eine leicht verständliche Bedienungsführung, was heute bei technisch komplizierten Geräten, so auch bei Geräten der Medizintechnik, ein wichtiges Kaufkriterium darstellt. Designer setzen sich auseinander mit den ökologischen Fragestellungen unserer Zeit, sind sensibilisiert für den Einsatz umweltverträglicher Materialien und Retro-Produktion. Design schafft also nachvollziehbare und argumentierbare Vorteile für den Nutzer. Gut gestaltete Produkte lassen ihre Vorzüge bereits in der Gestaltung sichtbar werden, sind selbsterklärend. Das bedeutet weniger Beratungsaufwand. Funktional und ergonomisch gut gestaltete Produkte schaffen Zufriedenheit beim Nutzer, vermeiden oder reduzieren damit Rückläufer und Reklamationen.

Design ist insbesondere ein Mittel zur Differenzierung. Wie eingangs erwähnt, liegen heute in vielen Industriebereichen die Produkte technisch auf einem vergleichbaren Niveau und preislich unterscheiden sie sich kaum. Die einzige Differenzierung aus dem Einerlei der „Mee-Too“ und der „OEM“-Produkte führt über das Design. Designer geben dem Produkt Ausstrahlung und Charakter; sie gewährleisten die Markenkommunikation und prägen das Image eines Unternehmens in der Öffentlichkeit. Designer setzen Ideen in reale Produkte um, lassen mentale Sachverhalte in den Erscheinungsformen der Produkte sichtbar werden. Wie anders könnten Qualitäten wie Leistungsstärke, Solidität, Hochwertigkeit und Modernität schon in der Kaufsituation vermittelt werden? Designer vermitteln dabei auch den Zielgruppenbezug, indem Produkte jugendlich, highTech-bezogen, natürlich oder elitär gestaltet werden.

Über das Produktdesign hinaus kommt heute der Kommunikation der Produkt- und Unternehmensqualität besondere Bedeutung zu. Durch ein stimmiges Corporate design im Einklang mit einem umfassenden Verständnis von Corporate Identity manifestiert sich ein kundenorientiertes Verhalten und schafft Anerkennung und Vertrauen beim Kunden. Auch hier helfen Designer, die beispielsweise den Auftritt eines Unternehmens in den Medien (z.B. im WorldWideWeb) professionell in Szene setzen.

Vor allem aber geht es darum, Designmaßnahmen als Qualitätsmaßnahmen zu begreifen und durch ein konsequentes Designmanagement in die strategische Unternehmensplanung einzubeziehen. Denn die ureigene Designerleistung liegt in der Fähigkeit des Visionären, im Vorausdenken der gebrauchsfunktionalen Aspekte, der produktions und distributionsbezogenen Faktoren bis hin zu den soziokulturellen Dimensionen des Gebrauchs und den ökologischen Auswirkungen im und nach dem Gebrauch. Dies bereits bei der Entwicklung von Produkten im Netzwerk der Zusammenhänge zu erkennen und gestalterisch so umzusetzen, dass es kommunizierbar wird, ist seine Aufgabe.

Literatur:

- Fujimoto, Takahiro: Product Integrity and the Role of Designers as Integrators, Design Management Journal, Vol.2, No. 2, 1991, 29-34
Geyer, Erich: 1989
Gorb, Peter: The business of design management, in: Bernsen, Jens (Ed.): Design Management in Practise, Danish Design Council, Copenhagen, 1987 PG1-PG6
Lengyel, Stefan: Design 1987 - Position des Wandels oder Wandel der Position?, Vortragsmanuskript VDID, Düsseldorf, 1987
Topalian, Allan: Designmanagement, in: Kicherer, Sybille (Hrsg): Münchener Designtage 1984, Edition Deutsche Olivetti, Frankfurt, 1985, 65-68
Zaccai, Gianfranco: How to make the Client/Consultant Relation More Like a Basketball Game than a Relay Race, Design Management Journal, Vol.2, No. 2, 1991, 43-46
Bonsiepe, Gui (1994): Alles ist Design- der Rest verdampft, Interface, ein Zentralbegriff des Design, in form 144, Opladen 1994 S. 30-31
Bürdek, Bernhard E.(1992): Elektronik und Vernunft, Zur Debatte um die Entmaterialisierung im Design, in: Hochschule für Kunst und Design Halle (Hrsg): Vernunft im Design, Halle 1992
Fischer, Richard und Mikosch, Gerda (1984): Grundlagen einer Theorie der Produktsprache, Anzeichenfunktionen, HfG Offenbach 1984
Hammer, Norbert (1992): Möglichkeiten und Grenzen der Überprüfung von Designprodukten durch Okulometrie, Essen 1992
Hammer, Norbert (1987): Gebrauchsanleitungen, Optimierung muss nicht teuer sein, in: Marketing Journal 2/ 1987, S. 52-55
Neisser, Ulric (1974): Kognitive Psychologie, Stuttgart 1974
Neisser, Ulric (1979): Kognition und Wirklichkeit, Stuttgart 1979
Norman, Donald A. (1989): Dinge des Alltags, Frankfurt 1989
Oehlke, Horst (1986) : Produkterscheinung, Produktbild, Produktleitbild, Designwissenschaftl. Beiträge 1, Hochschule für Industrielle Formgebung, Halle 1986
Shneiderman, Ben: (1992) Designing the User Interface, Reading, Mass. 1992
Trappschuh, Elke (1993): Ökonomische Strategien im ökologischen Denken, form-Gespräch, in: form 142, Opladen 1993, S.8-10
Zieten, Werner (1990): Gebrauchs- und Bedienungsanleitungen, Landsberg 1990