

Erfahrungen  
Beispiele  
Anregungen

Produktdesign-Kompetenz  
für den Mittelstand

VDID

# 2

Maßgeschneidert  
für den Markt

Design-Marketing

Eine Information für den Mittelstand,  
herausgegeben vom  
VDID Verband Deutscher Industrie Designer e.V. / Bayern,  
gefördert durch das  
Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft,  
Infrastruktur, Verkehr und Technologie

## Inhalt

Vorwort	1
Einleitung	2
<b>Trefferiches Instrument für Marketingstrategen im Mittelstand</b>	
1 Instrument der Marktimpuls-Strategie <b>Wachstum erzeugen</b>	4
2 Design-Ausrichtung auf Zielgruppen <b>Kundenorientierung in unmittelbarer Form</b>	12
3 Marktpositionierung <b>Eigenständigkeit präzise planen</b>	18
4 Angebotspolitik <b>Nutzensvorteile für die Kunden</b>	24
Kontaktadressen	28

# Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die Erschließung neuer Märkte und den Ausbau der Position im Markt zu planen ist eine der zentralen Kompetenzen des Marketings. Marketing-Experten tun sich erheblich leichter in der Erfüllung dieser Aufgabe, wenn sie in ihren Strategien das Produktdesign als heutzutage wesentlichen Erfolgsfaktor einplanen können.

Die vorliegende Broschüre hilft Ihnen dabei, das Soft Fact-Phänomen Design anhand rationaler Kriterien zu beschreiben. So können Sie systematische Bedarfsanalysen zu den Zielgruppen durchführen, differenzierte Vergleiche mit dem Design der anderen Marktteilnehmer vornehmen und qualifizierte Rankings mit Benchmark-Ableitungen erstellen. Und vor allem können Sie Produktvisionen und substanzielle Briefings entwickeln, die wirklich wegweisend für professionelle Industriedesigner sind.

In diesem Sinn unterstützt Sie diese Broschüre, Ihr Produktdesign perfekt mit Ihrer Produkt- und Unternehmensstrategie zu verzahnen. In den meisten Fällen gelingt es sogar, ganz neue marktstrategische Möglichkeiten zu erschließen.

Es ist Zeit, die Zukunft zu entwerfen.  
Wir unterstützen Sie gerne dabei.

Peter Knopp  
Vorsitzender VDID Verband Deutscher Industrie Designer / Bayern

# Treffsicheres Instrument für Marketingstrategen im Mittelstand

## Einleitung

Das strategische Marketing richtet das Unternehmen auf den Markt, auf die Zielgruppen und auf deren Bedürfnisse aus und stellt weitsichtig die markante Unterscheidung im Wettbewerb her. Für den Erfolg auf diesen Gebieten ist die kompetente Einbeziehung des Designs heute in den meisten Branchen fast unabdingbar. Das Design kann dabei sowohl als integrierte Funktion als auch als dominanter Faktor – Stichworte: „Designprodukt“ und „Autorendesign“ – gehandhabt werden.

### A. Das Design realisiert die Strategie

In den meisten Fällen steht der marketingstrategische Bezugsrahmen des Produkts, bevor die Design-Entwicklung beginnt. Es liegt das Lastenheft vor, das klärt, ob ein Niedrigpreisprodukt gestaltet oder ein höherwertiges Produkt entstehen soll, das die Vorlieben welcher Zielgruppen ansprechen soll. Die Wettbewerber sind ermittelt und in der Marktpositionierung, an deren Entwicklung die Designer mitwirken sollten, ist definiert, in welchem Sinn es sich von der Gestaltung der Konkurrenzprodukte unterscheiden soll. Die Märkte, in denen sich das Produkt behaupten soll, sind definiert und die Absatzkanäle beschrieben, über die das Produkt seine Kunden erreichen soll. Das gesamte strategische Planungspaket ist entworfen, welches das Design in Form, Funktionalität und Farben reflektieren wird.

### B. Designprodukt: ein strategischer Sonderfall

Ausnahmen bestätigen die Regel. Das Design kann auch den Kern einer Produkt-, Marken- oder Marktstrategie bilden. In diesem Fall nimmt man die spezielle Designidee als Ausgangspunkt der Strategiekonzeption. Anschließend statet man das Produkt – mit

#### Marketing-Mix

Beim Marketing-Mix ist Design vor allem ein Schlüsselfaktor der Angebotspolitik, denn Design steigert die Produktleistung (z. B. durch die Optimierung der Benutzerfreundlichkeit und der sozialpsychologischen Nützlichkeit des Produkts). In der Distributionspolitik wird Design auf die visuelle Abgrenzung gegenüber Wettbewerbsprodukten am Point of Sale ausgerichtet.

Für Promotion und Marketing-Kommunikation ist Design ein Erfolgsinstrument ersten Ranges, denn Design weckt spontane Beachtung bei potenziellen Käufern für das Produkt und sichert so die Grundvoraussetzung für den Erfolg aller Marketing-Maßnahmen.

#### Marktgebiets-Strategie

Die Marktgebiets-Strategie definiert, in welchen geografischen Regionen das Produkt vermarktet werden soll. Bei internationalen Strategien berücksichtigt das Design, dass kulturelle Traditionen – wie die Leserichtung, die symbolische Interpretation von Farben, die Wertschätzung bestimmter Leistungs- und Qualitätsmerkmale – berücksichtigt werden müssen, um eine hohe Benutzerfreundlichkeit und eine hohe soziale Akzeptanz zu gewährleisten.

#### Marktfeld-Strategie

Für alle Varianten der Marktfeld-Strategie (Produktentwicklungs-, Marktentwicklungs- und Diversifikations-Strategie) ist Design ein sehr effizientes Instrument. Bei der Einführung des neuen Produkts in den bisher schon bedienten Markt (Produktentwicklungs-Strategie) sichert Design u. a. schnelle Wahrnehmung des Neuigkeitswertes des Produkts. Beim Einstieg mit einem bereits verfügbaren Produkt in einen neuen Markt (Marktentwicklungs-Strategie) werden begrenzte Designmodifikationen vorgenommen, um die Akzeptanz im neuen Umfeld zu stützen und Befremdungseffekte zu verhindern. Bei Diversifikations-Strategien wird das Produkt ganzheitlich und tiefgreifend auf den neuen Markt und die spezifischen Ansprüche der Kunden ausgerichtet.

---

Funktionalitäten und Qualitäten aus, die die Erwartungen erfüllen, die das Design weckt. Ausgehend von diesem Konzept ermittelt man dann die Zielgruppen, für die das Designprodukt wie geschaffen erscheint, und organisiert dann die Absatzkanäle, die als reale Brücke zwischen dem Produkt und den Zielpersonen taugen. Das Design als Primärvorgabe zu verstehen, kommt vor allem bei freien Vertriebsunternehmen vor, die an keine eigene Produktion und keine Handelspartner gebunden sind.

Den marketingstrategischen Ansatz „Design-Produkte“ schätzen zunehmend auch Zulieferunternehmen, die ihre Abhängigkeit von den OEMs (Original Equipment Manufacturer) verringern wollen. Dazu gehen sie mit neuen eigenen Produkten auf Endkunden zu. Neben dem Design sind die Herstellbarkeit mit den vorhandenen Produktionseinrichtungen und der Zugang zu Vertriebswegen die Fixpunkte der Strategie.

### C. Autoredesign: der Gestalter als Werbefaktor

Auch das Autoredesign – umgangssprachlich als „Designerprodukt“ beschrieben – ist eine weitere marketing-strategische Besonderheit im Design. Einen entsprechenden Bekanntheitsgrad vorausgesetzt, kann der Designer, der das Produkt gestaltet, als Vermarktungsmittel eingesetzt werden. Die Hersteller machen sich dabei zunutze, dass bestimmte Gestalter ihre eigene Klientel gewonnen haben. Das Autoren-Design hat eine sehr lange Tradition; sie reicht bis in die Entstehungszeiten des Designs zurück. Vitra zählt zu den erfolgreichsten Unternehmen, die das Autoredesign als zentrales Element ihrer Marken-Strategie einsetzen.

#### Marktpuls-Strategie

Umsatzwachstum zu erzeugen und die Rentabilität zu unterstützen, sind die Hauptaufgaben des Designs; deshalb ist Designkompetenz eine große Hilfe bei der Entwicklung und Durchführung von Marktpuls-Strategien. Vor allem für Präferenz-Strategien ist Design ein hervorragendes Instrument, da diese Strategie auf das Ansprechen von Vorlieben der Zielgruppen baut – und mit nichts lassen sich Werte anschaulicher vermitteln und Gefühle besser ansprechen als mit Design. Doch auch bei Preis-Mengen-Strategien wird professionelles Design immer häufiger eingesetzt.

#### Marktsegmentierung und Zielgruppen

Alle soziokulturellen Milieus und jede Berufsgruppe identifizieren sich mit ausgewählten visuellen Ausdrucksformen – und mit anderen überhaupt nicht. Das spezifische Aussehen der Dinge, aber auch die individuell präferierten Qualitäten der Gebrauchstauglichkeit repräsentieren wie Kennzeichen die verschiedensten Segmente des großen Zielgruppenspektrums. So kann mit Design eine überaus treffsichere Ansprache der gesuchten Zielgruppe gestaltet werden.

## Design

#### Marktpositionierung

Mit keinem anderen Mittel lässt sich die Positionierung eines Produkts so anschaulich darstellen wie mit Design. Design signalisiert u.a. die Qualitäten und Funktionen des Produkts, seine Wertigkeit und seine Preisklasse. Es sorgt für die spontan erkennbare Einordnung im Angebotsfeld und für die differenzierte Abgrenzung gegenüber den Wettbewerbern.

**Optionen im  
polarisierten Markt**

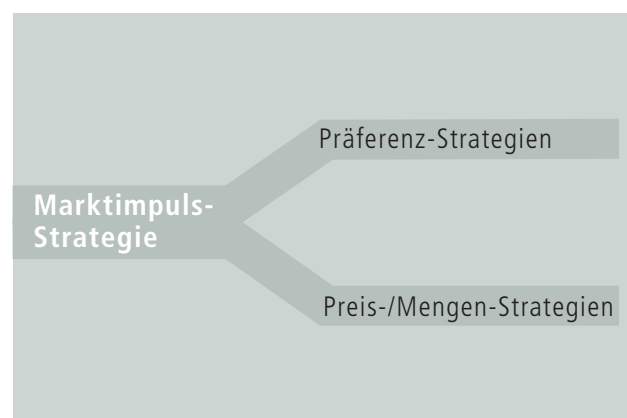
Marktimpuls-Strategien mit kompetentem Design zu realisieren zählt zu den reizvollsten Aufgaben des strategischen Marketings. Mit diesem Ansatz wird erfahrungsgemäß eine hohe Nachhaltigkeit in der Generierung der Produktnachfrage erreicht.

**Die Qual keiner Wahl?**

Unter den aktuellen wirtschaftlichen Bedingungen wird einem Anbieter in hochentwickelten Märkten wie Deutschland extreme Konsequenz abverlangt. Seine Möglichkeiten hinsichtlich der Marktimpuls-Strategie reduzieren sich auf im Grunde nur zwei Optionen: Entweder er setzt strikt auf eine Preis-Mengen-Strategie, oder er stellt sich auf eine Präferenz-Strategie ein.

Beiden Ansätzen verleiht das Design mächtigen Vortrieb. Sowohl für eine Präferenz-Strategie als auch für die Preis-Mengen-Strategie ist Designkompetenz heute ein maßgeblicher Erfolgsfaktor. Im ersten Fall gilt es, die Kaufentscheidung durch die Preisattraktivität zu den eigenen Gunsten zu entscheiden, im zweiten Fall werden so nachhaltig die Vorlieben des Kunden bedient, dass er sich mit dem Produkt identifiziert und eventuelle Preisnachteile in Kauf nimmt. Zwischen diesen markanten Polen liegen die Produkte mittlerer Preislage mit mäßigen Identifikationseffekten – und sie geraten in ein marktpsychologisches Bermuda-dreieck. Sie verschwinden aus dem Wahrnehmungshorizont des Zielpublikums.

Für die meisten Unternehmen aus dem Hochlohnland Deutschland ist von den beiden Wegen nur einer auf Dauer gangbar: Zumeist sind ihre Kosten zu hoch, als dass sie bei niedrigsten Preisen noch die notwendige Rendite erzielen könnten – und wenn sie doch schmale Rendite je Produkt erzielen könnten, fehlt ihnen üblicherweise der weitverzweigte Vertriebsapparat, mit dem sich die erforderlichen hohen Produktvolumina im Markt unterbringen ließen. Die Präferenz-Strategie ist deshalb mittelfristig für viele mittlere und kleine Unternehmen Deutschlands die bessere Wahl.



---

## Präferenz-Strategie mit Design

Das Besondere hat ein Gesicht. Was immer Menschen leidenschaftlich bevorzugen, es hat fast immer ein unverwechselbares Aussehen: eine visuelle Identität. Die besondere visuelle Identität weckt Faszination und verschafft dem Produkt hohe Aufmerksamkeit und Reputation in seiner Zielgruppe. Der Prozess vollzieht sich auch in umgekehrter Richtung: Die Faszination, die das Produkt weckt, überträgt sich auf das Design – seine Anmutung wird zum Symbol des geschätzten Objekts. Aus der Sicht der Kunden sind ohnehin beide, das Produkt mit seinen Qualitäten und Funktionalitäten sowie das Design nicht voneinander zu trennen, sowenig wie es ein Innen ohne ein Außen geben kann. Sie bilden zusammen ein authentisches, begehrenswertes Ganzes. Wer danach strebt, eine leidenschaftliche Anhängerschaft in den Märkten zu gewinnen, kommt ohne visuelle Identität nicht aus.

Die Präferenz-Strategie zielt in letzter Konsequenz darauf ab, die Identifikation des Kunden mit dem Produkt zu erreichen. Sich mit etwas zu identifizieren ist ein bedeutungsvoller Schritt, sympathisiert man doch mit dem Produkt, als sei es ein Sinnbild der eigenen Persönlichkeit oder es repräsentiere zumindest persönliche Eigenschaften. Wer sich etwas so nahe gehen lässt, ist bereit, „Opfer“ dafür auf sich zu nehmen und in seiner persönlichen Umgebung für das Objekt einzustehen. Man akzeptiert etwas höhere Preise, empfiehlt das Produkt gerne weiter und verteidigt es gegen Anfechtungen.

Die Präferenzen der Käufer fokussieren sich nicht selten auf überschaubare, ja isolierte formale Gestaltungsmerkmale, beispielsweise auf bestimmte Farbarrangements, auf die besondere Akzentuierung von Ecken oder Rundungen, auf spezielle haptische Eigenschaften oder die Behandlung der Materialoberfläche (sandgestrahltes Glas, mattgebürstetes Aluminium, hochglänzend polierter Klavierlack).

Details können viel bewegen. Doch wirkungsvoller in der Präferenzbildung ist ein Stil, der sich der verschiedenen Details bedient und diese in faszinierender Weise miteinander verschmelzen. Der besondere Stil steht für eine Gestaltungshandschrift. Sie kann sich auf eine Marke beziehen; als Urheber gilt dann „das Unternehmen“. Oft ist als Stilprägender auch die Gestalterpersönlichkeit populär (Autorendesign). Dessen Publikum nennt ihn explizit als Auslöser und Träger der Präferenz.

Einen hohen Magnetismus üben nationalkulturell definierte Stilkonzepte aus. Das „italienische Design“ hat schon sprichwörtliche Bedeutung, womit weniger die tatsächliche Herkunft als vielmehr der leichte, elegante und sublim herausfordernde Stil gemeint ist. Auch das klassisch japanische Design – mit seiner Synthese aus meditativem Ernst und heiterer Poesie – hat überzeugte Anhänger. Anderen schlägt das Herz höher bei US-amerikanischem Design im Stil der Wurlitzer Music Box. Zumeist ist die Vorliebe für Design mit kultureller Konnotation an Anwendungszusammenhänge gebunden. Zum Beispiel genießt „deutsches Design“ – immer schwingt bei diesem Begriff das Bauhaus mit – ein hohes Ansehen, wenn es sich um rationale, überwiegend technische Produkte handelt, diese aber durch einen enthusiastischen Drang zur Perfektion zu Kultobjekten werden und allgemeingültige Maßstäbe setzen. In diesem wie in den anderen Fällen spiegeln die nationalkulturellen

---

Designzuordnungen mehr die Vorstellungswelt des Publikums als die Designrealität der Kulturregionen wieder. Aber als solche sind sie Ikonen und Orientierungshelfer im unermesslichen Spektrum der Stile. Durch diese Dichte und Bedeutungstiefe werden sie zum Gegenstand inniger Vorlieben.

Stil hat eine äußere Dimension: die sichtbaren und greifbaren Merkmale, die Regelmäßigkeit ihres Auftretens – sowie ihre Kontinuität, denn erst die Verstärkung durch Wiederholung erzeugt eine intensive Stilwahrnehmung. Ein Stil gewinnt umso mehr Anziehungskraft, je souveräner er sich über Zeiten hinweg behaupten kann. Bei einem wirklichen Stil steht hinter der äußeren Form ein Wertekonzept, das man intuitiv erfasst, ohne sich bewusst damit zu beschäftigen. Man spürt, dass etwas gemeint ist und was ungefähr gemeint ist und stimmt mit dem Gemeinten gerne überein. Diese Sympathie weckende Werthinterlegung hebt den echten Stil von einem trivialen formalen Muster ab. Ein triviales Gebilde kann zwar viele Reizpunkte setzen, vermittelt aber keine schlüssige Bedeutung und wird deshalb bald uninteressant oder sogar lästig. Dieser schmale Grat zwischen dem einen und dem anderen ist eine der entscheidenden Herausforderungen, wenn ein Produkt für eine Präferenz-Strategie gestaltet werden soll.

Die Werte, die das Design eines Präferenzprodukts spiegelt, sind oft Elementarwerte wie Stabilität, Dynamik, Vielfalt. Sie beinhalten nicht selten einen lebensphilosophischen Ansatz („Die Leichtigkeit des Seins genießen“, „Konzentration auf das Wesentliche – Verzicht macht stark“). Allerdings sind die dauerhaften, reifen und allgemeingültigen Werte nicht dominierend. Vielmehr reflektieren Präferenzprodukte häufig gegenwartstypische Herausforderungen, ungelöste Probleme also, zu denen man unterschwellig nach Antworten und einer souveränen Haltung sucht.

„Leichtigkeit“ ist ein Beispiel dafür. Von den „Light“-Varianten bei Joghurt (Kalorien) und Zigaretten (Giftstoffe) bis zum extremen Leichtbau (Masse) von Fahrrädern und Automobilen durchdringt er nahezu alle Lebensbereiche. Durch konkrete Vorzüge in dem jeweiligen Anwendungsfall ist das Leitmotiv „Leichtigkeit“ oft pragmatisch gerechtfertigt, und dennoch: Dahinter steht ein gesellschaftliches Rumoren, ein großes unergründetes Unbehagen, dem Leichtigkeit entgegengestellt wird, weil sie instinktiv als (Er-)Lösungsansatz verstanden wird. Welche Sehnsucht treibt uns, was wollen wir abstreifen, von welcher Last möchten wir uns befreien? Von Traditionen, die unseren Horizont einengen und unsere Zukunftsfähigkeit gefährden, von Schuldgefühlen ob begangener Umweltsünden, vom erdrückenden Genussüberangebot der überschäumenden Konsumgesellschaft? Tausend Motive mag es geben, darunter auch das Ideal der Überwindung der Materie. Gewiss ist jedoch: „Leichtigkeit“ ist, die Popularität entsprechender Produkte beweist es, eine gefragte Antwort auf diese Sehnsucht.

---

Der Zusammenhang zwischen soziokulturellem Unbehagen und dem Kult um die Aluminiumkarosse kann irritieren. Es ist dem Menschen eben zueigen, mit äußerlichen Ritualen sein manchmal strapaziertes Seelenleben zu ordnen oder zumindest zu pflegen. Wer ein Objekt so kreiert, dass es in solchen Prozessen als Werteträger und Sinnbild einsetzbar ist, schafft mit hoher Zuverlässigkeit ein Präferenzprodukt.

Themen, die die Menschheit umtreiben, gibt es in Überfülle. Vor allem in Zeiten des kulturellen, technischen oder wirtschaftlichen Umbruchs. Wir befinden uns in einer Epoche, in der alle drei Parameter gegeben sind.

Dass ein Produkt als Sinnbild taugt, wird maßgeblich durch sein Design beeinflusst. Denn das Design präsentiert die gefragten Eigenschaften in sinnlich-intuitiv wahrnehmbarer Form. Die sinnliche Wahrnehmung wirkt naturgemäß in mentalen Belangen mindestens so nachhaltig auf den Menschen wie sein rationales Wissen. Design gestaltet nicht nur Formen, sondern Emotionen und Einstellungen.

Die Käufer nehmen das Design als Physiognomie des Produkts wahr, also nicht als etwas Eigenständiges, sondern als außenliegenden Bestandteil, der die „inneren Werte“ ausdrückt. Wenn der Gebrauch bestätigt, was das Design verspricht, erlangt das Produkt die besondere Wertschätzung des Konsumenten, die das Ziel der Präferenz-Strategie ist.

Gerade bei der Anwendung einer Präferenz-Strategie ist bedingungslos darauf zu achten, dass die konkreten Produktqualitäten den Designbotschaften entsprechen. Das Produkt würde seine Präferenz-Position beim Anwender sofort verlieren, wenn es in der Praxis nicht überzeugt oder gar als „Versager“ erlebt wird.

---

**Design in der  
Preis-Mengen-Strategie**

Es gibt niemanden, der nicht auch Schnäppchenjäger ist. Jeder Mensch hat Produktbereiche, in welchen er inhaltlichen Präferenzen folgt und Preislockungen kaum nachgibt, und Produktgattungen, die ihm wenig bedeuten – dann liegt die Ansprechbarkeit auf Preisvorteile sofort höher.

Wenn ein Käufer stärker auf Preise denn auf Produkteigenschaften achtet, kann das Design nicht die tiefe, nachhaltige Wirkung erzeugen, die es bei einem Präferenz-Produkt auszeichnet: Will sich die Person von vornherein nicht mit dem Produkt identifizieren, identifiziert sie sich auch kaum mit dessen Gestaltung.

Dennoch: Bedeutungslos ist das Design auch bei Produkten der Preis-Mengen-Strategie nicht. Denn der Lockruf „Preiswert!“ hat eine relative Bedeutung: Wenn andere ein Produkt zu vergleichbarem Preis, aber mit besserem Design anbieten, gilt es trotz des gleichen Preises als preiswerter, weil eben mehr Leistung beziehungsweise Gegenwert fürs Geld geboten wird. Mithin treibt heute der Wettbewerb in preisaggressiven Märkten vielfach den Einsatz des professionellen Designs voran.

Die formal-ästhetische Qualität kann durchaus hoch sein. Dennoch kommt dem Design eine etwas andere Bedeutung zu als bei Präferenzprodukten. Denn während das Verlangen nach authentischen Werten bei Präferenzkunden oft anzutreffen und es eine Frage des Vertrauens ist, dass die Produktqualität dem Design gerecht wird, stellen preisorientierte Käufer deutlich geringere Anforderungen an die „Eigenständigkeit und Echtheit“ der Gestaltung. Zumeist genügt es dem Publikum bei dieser Produktklasse, wenn sich das Design an erfolgreiche Vorbilder anlehnt.

Die designstrategisch sensible Frage ist hier, welches Produkt als Vorbild taugt – und wie trotz erkennbarer Orientierung an bestehenden Produkten doch eine eigenständige Lösung entsteht. Genaugenommen ist es nicht das Vorbildprodukt, sondern dessen Hersteller-marke, die zählt. Und auch das ist noch nicht der direkte Anknüpfungspunkt, denn: Auf deren Käufergruppe kommt es an; das Produktdesign soll Brücken bilden zu den Menschen, deren Akzeptanz man erlangen oder bewahren möchte. Im Rahmen des Designmanagements ist es deshalb eine entscheidende Frage, an welchen Leitgruppen sich die Zielgruppe orientiert und welche Stilpräferenzen typisch für diese Leitgruppe sind.

---

Das Design wird auf diese Weise weniger zur Individualisierung genutzt, sondern eher als soziales Bindemittel gehandhabt. Innovative Lösungen setzen sich deshalb selten durch. Der defensive Ansatz ist unverkennbar. Dabei mag es eine Rolle spielen, dass man sich bei einem preisorientierten Kauf dem abwertenden Urteil „billig“ unangenehm nahe fühlt. Das konventionsorientierte Design soll Werthaltigkeit suggerieren, gerade weil man an ihr zweifelt. Damit die Blöße des „Billigprodukts“ kaschiert wird.

Das fast durchweg konventionelle Design entspricht auch der Bedürfnislage der Anbieter. Eine Preis-Mengen-Strategie basiert darauf, große Käufermengen für das Produkt zu erreichen. Je ausgeprägter die Individualisierung ist, umso kleiner ist der Kreis der Menschen, die sich durch das Design angesprochen fühlen. Der Mengen-Ansatz setzt folglich ein gekanntes Maß an Verallgemeinerung und Indifferenz voraus.

Das Produkt muss auf seine Kunden zugehen. Je größer die Angebotsvielfalt ist, umso wichtiger wird es, dass die Produkte die Interessenten unmittelbar ansprechen. Durch ihre Erscheinung. Ohne Umwege über Werbematerial und Medienberichte. Das kann allein das Design des Produkts leisten.

„Kunden ansprechen“ heißt nicht, sie mit aufdringlichen Reizen zu überwältigen. Vielmehr wandert der Blick des potenziellen Kunden und interpretiert intuitiv, welches der Angebote auf ihn abgestimmt erscheint und seine Erwartungen mit hoher Wahrscheinlichkeit erfüllen wird. Oft erfolgt erst nach erlangtem „Blickkontakt“ die Auseinandersetzung mit den konkreten Daten des Produkts. Design ist heute eine entscheidende Selektionshilfe. Die erste Leistung, die der Anbieter dem Käufer bietet, ist die Erleichterung beim Auffinden, Auswählen und Entscheiden. Das Können liegt darin, die Informationen mit dem Design zu vermitteln, die für den Kunden in der Selektionsphase besonders wichtig sind. Diese Frage können nur die Marketing-Experten des Unternehmens zusammen mit Industriedesignern klären.

## Der Kunde erkennt: das Produkt, das für ihn geschaffen ist



■ *Im Investitionsgüterbereich sind es nicht die individuellen Vorlieben der Benutzer, aus denen die Werteskala abgeleitet wird, an der sich das Design orientieren muss. Vielmehr stehen diejenigen Profi-Fähigkeiten und Qualitäten als Werte im Vordergrund, die für die erfolgreiche, fachgerechte Ausführung der Aufgabe wesentlich sind. In manchen Branchen können dies zum Beispiel immense Kraft und unerschütterliche Stabilität sein. In der Medizintechnik sind es hingegen Präzision, Hygiene sowie die Kultiviertheit der Formgebung, die besondere Sorgfalt und den hohen Reifegrad der Technik signalisiert. Die Darstellung solcher Leitwerte macht das Objekt mit dem professionellen Selbstbild der Anwender kompatibel.*

■ Die spontane Bildung der Beziehung des Kunden wird durch subtile Faktoren ausgelöst. Schon die Formsprache kann die Übereinstimmung des Produkts mit den persönlichen Wertevorstellungen sichtbar machen. Dies erhöht entscheidend die Identifikation des Kunden mit dem Produkt. Das Design ist deshalb auch bei Produkten begehrt, die man – wie die Badezimmersaustattung – nicht vielen Menschen zeigt (hier ein Waschtisch von Ardo).



■ Das Design macht Funktionen des Produkts deutlich, die den Bezug zu den Anwendungsbedürfnissen des Kunden herstellen. Das Profitest Gerät der GMC-I Messtechnik GmbH wird zur Prüfung der Wirksamkeit von Schutzmaßnahmen in Elektro-Installationen mobil eingesetzt; dabei wird es am Körper getragen. Für die Auswertung wird es dann mit einem Handgriff zu einem Tischgerät. Die Kunden sehen, wie ihre Arbeitsbedingungen erkannt und in kreative Lösungen übersetzt werden und realisieren, dass sie als Anwender des Produkts gemeint sind. So erzeugt Design die Kundenansprache in unmittelbarer Art.

# Kundenorientierung in unmittelbarer Form

Die Klärung der Zielgruppe, mit der das Wachstum erreicht werden soll, ist eine der ersten Aufgaben bei der Entwicklung einer designgestützten Marktimpuls-Strategie. Über die Bestimmung der Zielgruppen gelangt man an die Anforderungen, die an die Funktionalitäten und die ästhetischen Qualitäten des Produktdesigns gestellt werden.

## Informationsbasis für strategisches Design

Erste Anhaltspunkte liefern die demografischen Daten: Alter, Geschlecht, Bildungsstand und Einkommensverhältnisse legen manches nahe – beispielsweise wie hoch der Produktpreis sein könnte – und schließen anderes aus. Allerdings: Demografisch unterscheiden sich die Kunden vieler Marken wie Audi, BMW und Mercedes-Benz kaum voneinander. Für die Entwicklung des Designs ist eine differenziertere Datenbasis erforderlich, vor allem wenn das Produkt eine Präferenz-Strategie tragen und die Vorlieben der Zielpersonen besonders intensiv treffen soll. Menschen identifizieren sich mit Stilformen und den Werten, die hinter dem Stil stehen.

Die Wertevorstellungen der Zielgruppe sind mithin die Ausgangssubstanz zur Schaffung des zielgruppengerechten Designs. Nicht zuletzt wird dabei berücksichtigt, wer das Produkt mit welchen Vorkenntnissen bedient, und unter welchen Bedingungen es verwendet wird.

Dass sich Zielgruppen voneinander unterscheiden, versteht sich von selbst, aber jede Zielperson kann sehr verschiedene Präferenzen an den Tag legen. Die größten Differenzen können bei der Frage auftreten, ob ein Produkt für den privaten Gebrauch gedacht ist oder ob es für gewerbliche Zwecke angeschafft werden soll.

Wer ein Produkt für den privaten Bedarf kauft, folgt gerne den persönlichen Neigungen und sucht im Design Bezüge zur eigenen Individualität.

Hingegen handelt man als unternehmerischer Entscheider weitgehend überpersönlich, was nicht unbedingt „sachlich“ bedeutet, sondern: Es soll zur Profession, zum Unternehmen oder zum Markt passen.

Im Investitionsgütermarkt und im Markt für privat genutzte Güter steht das Design in Fragen der Zielgruppenorientierung vor sehr verschiedenen Herausforderungen.

## Leitwerte und Design gewerblicher Zielgruppen

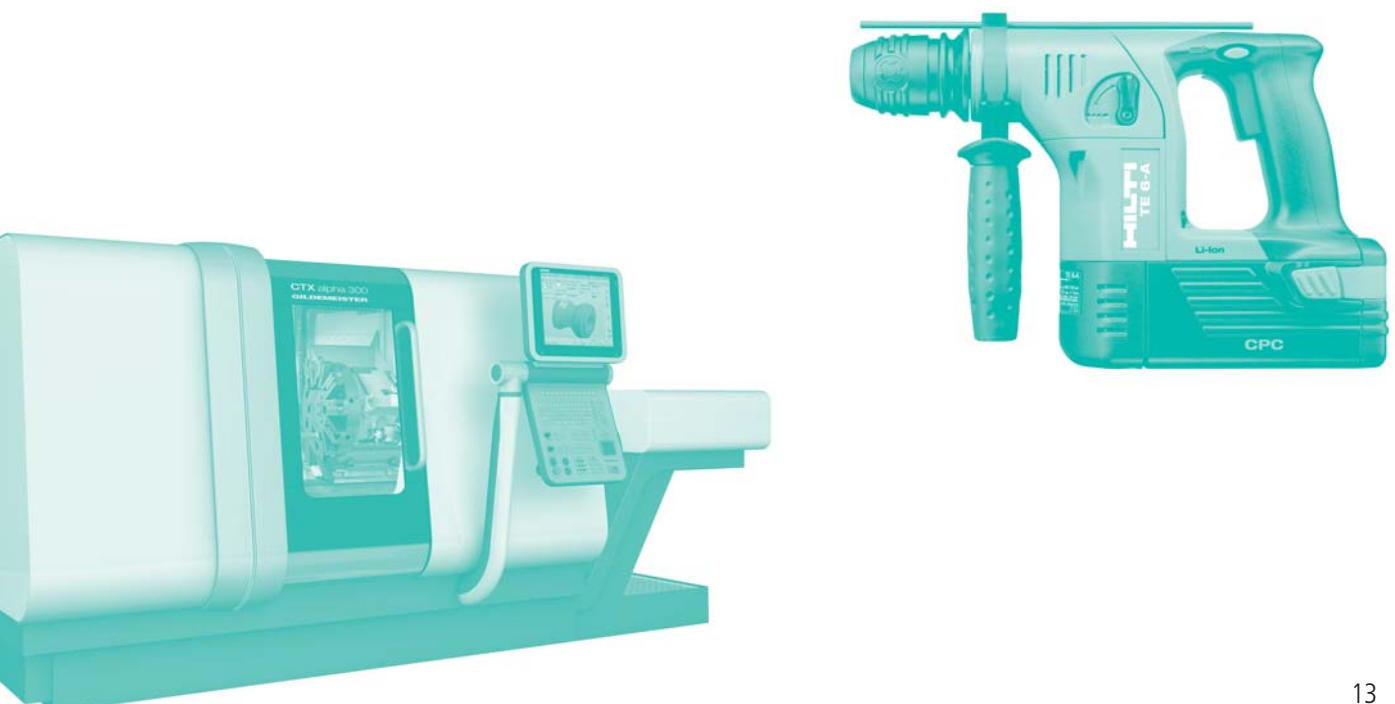
Im Business-to-Business und speziell bei Investitionsgütern wird von der Produktgestaltung ein Maximum an Gebrauchstauglichkeit erwartet. Investitionsgüterdesign betört die Sinne nicht, sondern erhöht die Produktivität und stützt die Wirtschaftlichkeit. Punktum. Bisweilen wird sogar behauptet, Design sei in Investitionsgütermärkten überhaupt nicht gefragt. Das ist allerdings ein gefährliches Vorurteil, zumal sich sehr erfolgreiche Unternehmen, auch aus Fernost, ihr Ansehen im Markt mit Designkompetenz signifikant erhöht haben, ohne dass von „Design“ die Rede gewesen wäre. Insofern gilt: Design setzt man zur Funktionsoptimierung (z. B. Ergonomie) und zur Qualitätssteigerung ein, zelebriert es aber nicht als Selbstzweck.

---

Wer über Anschaffungen für sein Unternehmen entscheidet, nimmt dabei eine andere Einstellung ein, als wenn er ein Produkt für das „persönliche Vergnügen“ auswählt. Viel vorsichtiger als im Privatleben steht man individualistischen Designexperimenten gegenüber, und noch bereitwilliger als dort orientiert man sich an den Vorstellungen des Umfelds, das Anerkennung geben oder entziehen kann: die Kollegen im eigenen Unternehmen, die Kunden, die Branche schlechthin. Ein Produkt, das in deren Augen absehbar keine gute Figur machen wird, hat es schwer, Entscheider für sich zu gewinnen. Hierbei geht es um nicht weniger als um das sensible Reflektieren von Werten, die im jeweiligen Berufs- oder Branchenethos (dem eigenen oder dem der Kunden) verwurzelt sind.

Das Design soll das professionelle Ethos spiegeln. Dass die Design-Präferenzen von Goldschmieden und Maschinenschlossern weit auseinander liegen überrascht nicht. Doch selbst zwischen Ärzten und Elektronikern liegen teils beträchtliche Differenzen, obwohl beide große Übereinstimmungen aufweisen, zum Beispiel die Ansprüche an Exaktheit und Zuverlässigkeit. Für Branchenfremde nicht gleich nachvollziehbar sind auch die unterschiedlichen Lkw-Design-Vorlieben bei Fahrern aus dem Speditionssektor und jenen aus der Baubranche.

Ein Design zu schaffen, das mit einem Ethos oder Leitbild korrespondiert, ist eine lösbare Aufgabe. Wenn man das Ethos denn kennt. Nachzulesen ist es selten, öffentlich sind kaum fundierte Studien und Daten verfügbar. Nähe zum Kunden und langjährige Branchenerfahrung sind hier unschätzbare Vorteile.



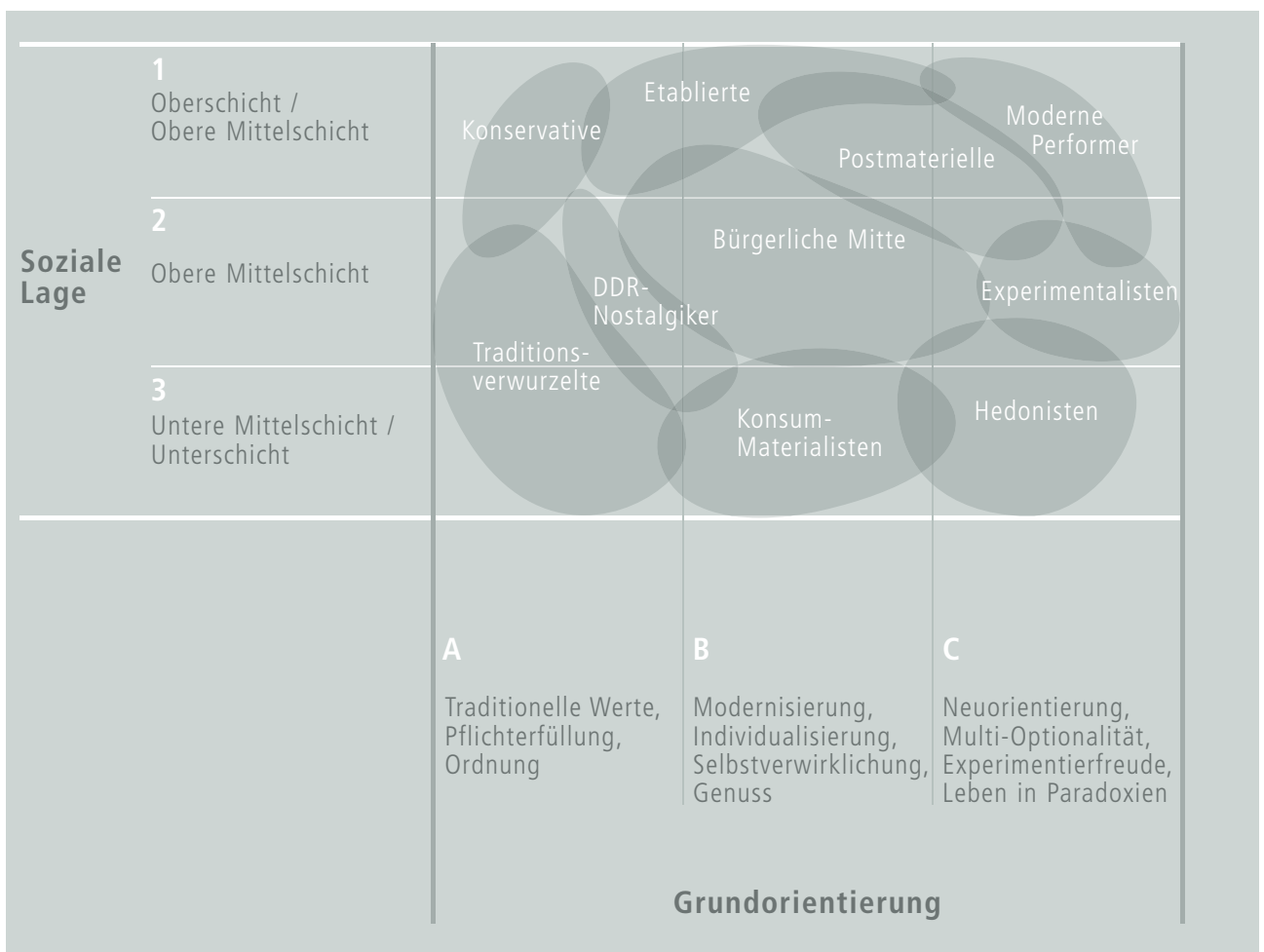
---

## Milieu-Studien für Zielgruppen-Design

Die Werteorientierung und Lebensstile der Verbraucher sind sozialwissenschaftlich gründlich erforscht. Aus diesen Untersuchungen sind zahlreiche Zielgruppenmodelle hervorgegangen, die für die strategische Designentwicklung sehr brauchbar sind. Zu den bekanntesten zählen die Milieus von Sinus Sociovision und von Sigma.

In der westlichen Zivilisation hat die Darstellung der Individualität einen hohen Rang, und dafür ist das Design ein exzellentes Mittel. In der Regel sind auch Individualisten keine radikalen Einzelgänger; jeder sucht mehr oder minder intensiv den Anschluss an eine Gruppe. So bilden sich Wertegemeinschaften, die zwar informeller Art und somit nicht streng definiert sind, sie können aber anhand ihrer gemeinsamen Werteorientierung, Interessen und Stilvorlieben identifiziert werden. Anhand dieser psychografischen Informationen segmentieren die Sozialwissenschaftler die gesamte Gesellschaft in ca. zehn trennscharfe Milieus. Ihre Beschreibungen sind essenziell, anschaulich und beinhalten reiche Anhaltspunkte für Empathie, die für kreative Gestaltung unabdingbar ist. Das Design kann somit differenziert auf ausgewählte Zielgruppen abgestimmt werden. Die Übereinstimmung kann schon im Entwurfsstadium mit vergleichsweise geringem Aufwand überprüft werden.

Inzwischen erstreckt sich die Reichweite der Modelle auch auf Märkte mit anderem kulturellen Hintergrund; beispielsweise bietet Sinus die Milieuanwendung für 16 internationale Märkte in Europa, Nordamerika und Fernost, auf einer einheitlichen Basis. So sind auch im Design Zielgruppenstrategien mit Weltmarkthorizont fundiert realisierbar.



Quelle: Sinus Sociovision GmbH

Die Gebrauchstauglichkeit des Produkts gilt als eines der Themen, die über den Erfolg im Wettbewerb künftig noch viel mehr bestimmen werden als heute schon. Käufer und Anwender sind immer weniger bereit, Eigenwilligkeiten des Produkts zu tolerieren, die sich im Alltag als hinderlich erweisen. Zugleich erfahren Anbieter – wie Apple beim iPod und iPhone –, die sich konsequent und kreativ der Gebrauchstauglichkeit widmen, ein hervorragendes Echo im Markt.

Industriedesigner gestalten das Produkt in seine Anwendungswelt hinein. Sie sorgen für Anpassung an die physischen und mentalen Gegebenheiten des Menschen. Sie schaffen eine vorteilhafte Handhabung, zum Beispiel durch eine gute Raumökonomie oder die perfekte Zugänglichkeit für Servicearbeiten. Und sie beziehen die Einflüsse der Anwendungsumgebung – Klima, Staub oder potenzielle mechanische Einwirkungen – in das Designkonzept ein. Bei vielen Produkten liegt es sogar wesentlich am Design, dass das Produkt seinen Zweck optimal erfüllt. Der Nutzen des Industriedesigns für die Anwender ist in diesem Sinn auch sehr funktionaler Art.

## Differenzierungsmerkmal: Gebrauchstauglichkeit



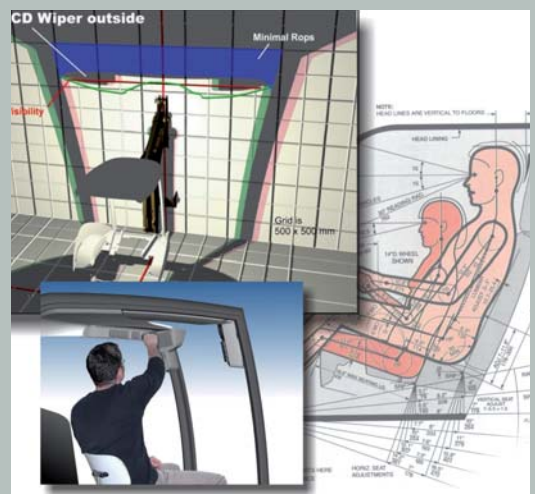
■ Unter dem Vorzeichen Gebrauchstauglichkeit setzen sich Industriedesigner mit der Lösung aller Anforderungen auseinander, die anwendungsbedingt an das Produkt gestellt werden. Details können dabei entscheidend sein, so zum Beispiel die Reinigungsfreundlichkeit bei medizinischen Geräten, zum Beispiel dem VDW Gold für die Wurzelkanalbehandlung. Perfekte Hygiene ist in dieser Branche ein absolutes Gebot. Ein besonders wichtiges Gebiet der Gebrauchstauglichkeit ist die Ergonomie. Mit ergonomischer Gestaltung stimmen Industriedesigner das Produkt

bestmöglich auf die Gegebenheiten des Menschen ab. So wird eine geringstmögliche körperliche, psychische und intellektuelle Beanspruchung der Benutzer sichergestellt. Bei Tassen, Stühlen oder Produkten, die direkt am Körper getragen werden – wie dem Vitaphone c.a.t. für die Herzfrequenzmessung – erlebt man ergonomische Qualitäten deutlich. In vielen Fällen wirken sich die ergonomischen Eigenschaften unmittelbar auf die Zweckmäßigkeit des Produkts aus. So stellt bei einer Handbohrmaschine die Formgebung sicher, dass die Druckkraft des Benutzers optimal übertragen wird.

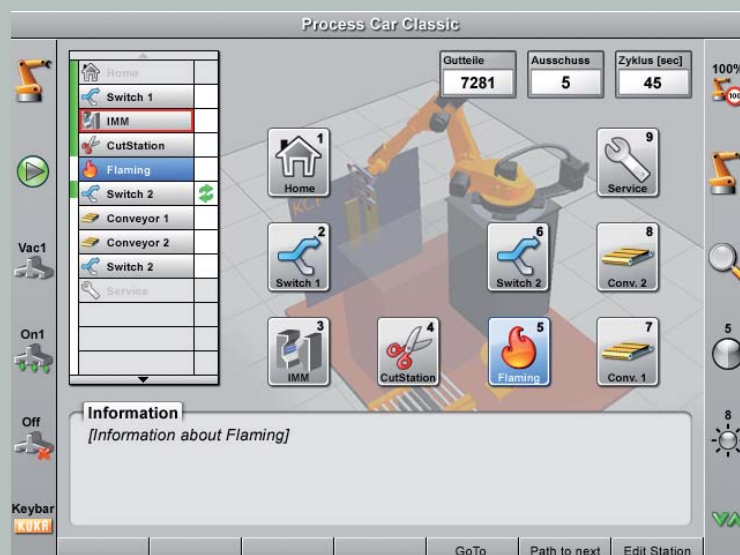


Industriedesigner führen bei Bedarf umfangreiche Studien zum perfekten Handling des Produkts durch, zum Beispiel um bei mobilen Anlagen optimale Sichtverhältnisse zu erzielen. Sehr oft steht die Zugänglichkeit für Wartungs- und Servicearbeiten im Blickpunkt – auch bei kleinen Geräten: der Tausch des Akkus des MP3-Players

oder die Entkalkung des Kopfes der Duschbrause. Häufig sind günstige Voraussetzungen des Produkts für das schnelle Einpacken zu entwickeln. Für eine gute Transportierbarkeit wird gesorgt. Die raumsparende Unterbringung beim Anwender wird unterstützt. Das Produkthandling fordert Industriedesigner in enorm vielseitiger Weise.



Die Kombination von Mechanik mit Elektronik stellt heute hohe Anforderungen an die ergonomische Gestaltung der Benutzerschnittstellen dar, bei Mobiltelefonen ebenso wie bei Computern und Industrierobotern. Tasten, Schalter und Hebel müssen sicher greifbar sein. Zugleich muss die Logik ihrer Bedienabläufe mit jener der grafischen Benutzeroberfläche harmonieren. Mit gesamthaft konsistenten Bedienkonzepten schaffen Industriedesigner die gewünschte hohe Bediensicherheit, die eine niedrige Fehlbedienungsquote gewährleistet.

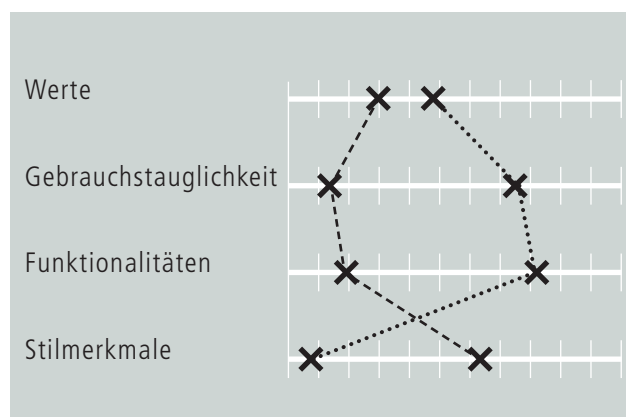


### Selbstbehauptung im dichten Wettbewerb

Design geht möglichst sensibel und stimmig auf die Zielgruppe zu. Allerdings ist man bei der zunehmenden Wettbewerbsdichte auf seinem Weg zum Kunden selten alleine. Fast immer peilt ein anderer Anbieter dieselben Zielgruppen an, mit mehr oder minder vergleichbar leistungsfähigen Produkten, die in einem ähnlichen Preisfenster angesiedelt sind. Die visuelle Abgrenzung ist für die Selbstbehauptung im Markt umso notwendiger. Doch selbst im Design steigt das Risiko der Angleichung und der daraus resultierenden Verwechselbarkeit.

Um dem entgegenzuwirken, stützt sich die Designentwicklung auf eine möglichst differenzierte Marktpositionierung. Die gängigen Positionierungssysteme stützen sich überwiegend auf die vier Vergleichskriterien: die Werte, die das Design vermittelt, den Beitrag zur Gebrauchstauglichkeit, den das Design bietet, die signifikanten Funktionalitäten, die das Design einbringt, und die Stilmerkmale, die dem Design Prägnanz verleihen.

Die Gewichtung der vier Kriterien ist je nach Branche, Zielgruppe und Marktpuls-Strategie sehr verschieden. So hat die Wertevermittlung bei Präferenz-Strategien eine hohe Priorität, bei Preis-Mengen-Strategien hingegen weniger. Bei Geschmacksgütern überwiegt die Stilistik meist eindeutig gegenüber den pragmatischen Qualitäten (Gebrauchstauglichkeit, signifikante Funktionalitäten), während bei langlebigen Gebrauchsgütern und noch mehr bei Investitionsgütern die Pragmatik hoch bewertet und der Freiraum der Stilistik sehr eingeschränkt ist. So ist die Komposition des Differenzierungsprofils selbst schon eine schöpferische Leistung, die Branchenerfahrung und Empathie voraussetzt.



---

## Prägende Werte

Die Werte, die das Design vermitteln soll, haben eine übergeordnete Bedeutung. Wenn man das Produkt betrachtet, sollen die Werte intuitiv kommuniziert werden, will heißen: Die Betrachter spüren sie intensiv. Das Denken muss nicht daran beteiligt sein.

Am Anfang der Entwicklung der Marktpositionierung werden die zentralen Werte für das Produktdesign ermittelt. Als Referenz dient das Werteprofil der Zielgruppe, die ausgewählten Designwerte korrespondieren mit ihren Werten.

Anschließend wird untersucht, wie überzeugend die Wettbewerbsprodukte a) die ausgewählten Designwerte darstellen und ob vom Wettbewerb eventuell b) andere Werte präferiert werden. Wenn sie (=Wettbewerbsprodukte) andere Werte hervorheben, stellt sich die Frage, ob sie mit ihrem Wertebild der gleichen Zielgruppe näher kommen als man selbst.

Manchmal zeigt sich dabei, dass ein vermeintlicher Wettbewerber doch eine andere Zielgruppe anspricht. Oder: Er erreicht innerhalb der gleichen Zielgruppe eine Sub-Gruppe (Parzelle) besonders intensiv, verliert aber in der Breite. Oder, noch häufiger: Er spricht die Zielgruppe in der Breite gut an, ist jedoch für keine Untergruppe überragend anziehend. Hier kann jetzt die Abgrenzungsstrategie ansetzen: Ist der Wettbewerber in der Breite gut aufgestellt, richtet man das eigene Designkonzept auf die bedeutendste Untergruppe aus, die er weniger überzeugend anspricht. Wenn aber der Wettbewerber mehr auf Untergruppen ausgerichtet ist und Schwächen in der Breitenaufstellung hat, schafft man selbst das große Ganze, das vielleicht keinen so tief bewegt, stattdessen allerdings eine größere Bandbreite des Publikums abdeckt. Als dritte Strategievariante bleibt noch: Man geht auf dasselbe Publikum zu und vermittelt die identischen Werte, realisiert das aber wesentlich überzeugender als die Konkurrenz. Das ist der unmittelbare Verdrängungswettbewerb, den es auch im Produktdesign gibt.

## Die Gebrauchstauglichkeit

Das Produktdesign gestaltet das Produkt – in einem ganzheitlichen Verständnis und nicht etwa verengt allein auf das Aussehen des Produkts. Die zentrale Aufgabe dabei ist Erhöhung der Gebrauchstauglichkeit, auch „Usability“ genannt. In der ISO 9241 wird der Begriff allgemeingültig definiert: „Usability eines Produkts ist das Ausmaß, in dem es von einem bestimmten Benutzer verwendet werden kann, um bestimmte Ziele in einem bestimmten Kontext effektiv, effizient und zufriedenstellend zu erreichen.“ In diesem Sinn wird bei der Positionierung des Designs geplant, dass die Zweckmäßigkeit des Produkts gesteigert wird, seine Handling-Qualitäten optimiert werden, eine überzeugende Anpassung an die Anwendungsbedingungen (Klima, etc.) geboten werden und dass die Anwender physisch, intellektuell und psychisch entlastet (Ergonomie) werden.

Bei allen vier Kriterien wird darauf geachtet, dass die Gestaltung nicht nur bessere, sondern auch andere Lösungen bietet als der Wettbewerb.



---

## Signifikante Funktionalitäten

Der Beitrag des Designs zur Gebrauchstauglichkeit ist nicht immer augenfällig. Oft fallen die Vorzüge erst in der Anwendung des Produkts auf – also nachdem man es gekauft hat. So sieht der Laie der Formgebung des Griffes einer Handbohrmaschine nicht unbedingt an, wie sehr sie Kraftübertragung unterstützt und dass sie so die Effektivität im Gebrauch steigert. Solchermaßen „unscheinbare“ Qualitäten tragen zwar sehr zur Anwenderzufriedenheit bei, fördern aber den Absatz nicht. Deshalb wird in der Planung der Positionierung ermittelt, welche herausragenden Funktionalitäten das Design kreieren und einbringen kann. Vorteile, die man sehen und besprechen kann, wecken oft die Identifikation mit dem Produkt, noch bevor man sich von dessen Vorzügen in der Praxis überzeugen kann. Und: Signifikante Funktionalitäten des Produktdesigns kann man eindeutig benennen und mit dem vergleichen, was das Wettbewerbsprodukt bietet. Sie sind deshalb ideal für eine planvolle, rationale Marktpositionierung des Designs.

### Stilistische Positionierung

Manche Stilelemente und Stilformen haben einen ikonografischen Status erreicht (z. B. die heute flach – „aerodynamisch“ – angeordnete Frontscheibe eines Automobils) oder repräsentieren aktuelle Trends. In der Entwicklung der Marktpositionierung ist es eine entscheidende Frage, welche dieser Konventionen man übernimmt und auf welche man verzichtet. Jedes Zielgruppenmilieu hat seine bevorzugten Stilmuster. Die Übernahme solcher Muster stellt sicher, dass das Produkt von seiner Zielgruppe als „für sie gemacht“ sofort erkannt (und anerkannt) wird.

Allerdings erzeugen gerade der Verzicht auf eingeführte Stilmuster und der Verstoß gegen stilistische Konventionen den buchstäblich unübersehbaren Unterschied gegenüber den Wettbewerbsprodukten und wecken spontane Aufmerksamkeit. Unkonventionelle Gestaltung führt deshalb immer wieder zu sprunghaften Eroberungen von Marktanteilen. Nicht selten jedoch löst das Experiment Befremden aus; nicht jedes Designwagnis zahlt sich aus. Die stilistische Marktpositionierung – mit der Entscheidung, wie weit marktkonform oder innovativ die Designlösung sein soll – ist ein wichtiges Risikomanagement-Instrument.

### Orientierungshilfe, aber kein Ersatz für Intuition

Mit der Marktpositionierung soll die optimale Differenzierung gegenüber den Wettbewerbsprodukten ermittelt werden. Diese anspruchsvolle planerische Tätigkeit ist notwendigerweise hochrational. Damit hat sie aber auch eine Tauglichkeitseinschränkung im Bereich Design. Denn das Design wird ganzheitlich wahrgenommen. Dies bedeutet: Alle einzelnen Faktoren des Differenzierungsprofils müssen miteinander ein schlüssig erlebtes Ganzes ergeben. In der Entscheidung muss deshalb die sinnliche Wahrnehmung des kompletten Produkts mindestens so hoch gewichtet werden wie die Bewertungsergebnisse nach Differenzierungscheckliste. Auch wird das Design sehr emotional aufgenommen; dem ist mit intellektuellen Methoden nur bedingt beizukommen. In diesem Sinn sind Marktpositionierungssysteme eine bedeutende Orientierungshilfe, aber kein Ersatz für die persönliche Intuition der Gestalter und der Entscheidungsträger.



Ein Produkt kann allein schon durch die Verwendung teurer Materialien kostbar sein. Wenn es jedoch als „wertvoll“ erachtet wird, sind über die materiellen Faktoren hinaus emotionale Beweggründe beteiligt. Es ist ein Unterschied, ob jemand ein Produkt benötigt oder ob er es begehrt. Die Konsequenzen sind weitreichend. Auch hinsichtlich der Preisakzeptanz: Bei benötigten Produkten wird der hohe Preis als Geißel empfunden, bei begehrten Produkten zwar auch als eine Belastung, die aber den Wert des Objekts bestätigt. Deshalb werden erwiesenermaßen deutlich höhere Preise akzeptiert.

Design ist ein Schlüsselinstrument zur Erfüllung emotionaler Erwartungen. Um triviale Gefühlsschwelgerei handelt es sich bei diesen Emotionen allerdings nicht. Vielmehr geht es um die persönliche und gemeinschaftliche Individualität, um soziale Beziehungen und Wettbewerb, auch um Stimmungen, die aber weitreichende Wirkungen haben können. Der emotionale Nutzen ist in diesem Sinn ein sehr reales und sogar hochwertiges Element der Produktleistung. Deshalb sollte das Marketing im Vorfeld der Produktentwicklung zusammen mit den Industriedesignern das Profil des emotionalen Nutzens konzipieren, der den Kunden geboten werden soll.

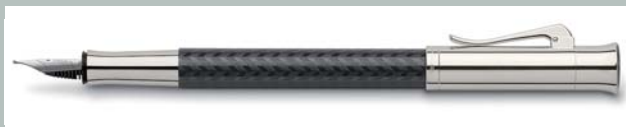
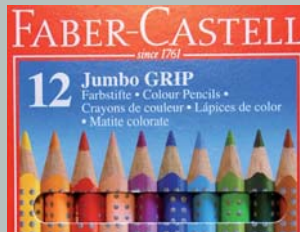
## Einzigartig: der emotionale Nutzen



■ *Design löst Stimmungen aus und verstärkt sie. Industriedesigner werden eingesetzt, um sie gezielt zu gestalten. Die Zielprofile sind dabei extrem verschieden. Beim heiteren Sonntagsfrühstück sind andere Stimmungen gewünscht als beim Business-Lunch, bei dem weitreichende Geschäfte eingeleitet werden. Auch die Teilnehmer von Schulungs- und Trainingsveranstaltungen, wie im HelfRecht Unternehmerzentrum in Bad Alexandersbad, lassen sich durch die Umgebungsgestaltung stimulieren, steigert dies doch den Lernerfolg. Die Bediener einer hochwertigen Produktionsmaschine wollen in eine völlig andere, sehr viel konzentriertere Stimmung versetzt werden als die Benutzer eines Parkautomaten, die diesem Gerät am liebsten gar keine Aufmerksamkeit schenken würden. Ein Gerät, mit dem man ratzfatz die Hecke schneidet, kann viel „wilder“ stimulieren als ein medizinisches Gerät, mit dem Diagnosen und Therapien durchgeführt werden. Ein Inhalator darf ein asthmakrankes Kind nicht irritieren. Es muss vielmehr auf sein alterstypisches Lebensgefühl abgestimmt sein und das Kind ein wenig damit versöhnen, dass es dieses Gerät immer in Griffnähe haben muss.*

■ Jeder Mensch hat Dinge, die er sich nahegehen lässt und irgendwie seiner persönlichen Identität zuordnet. Das beginnt mit dem Bewusstsein im Kindesalter, begleitet uns in allen Stationen des Berufslebens und setzt sich bis ins hohe Alter fort. Identifikationsobjekte haben reale Auswirkungen; sie motivieren und unterstützen das Selbstgefühl.

Auch im gewerblichen Bereich kommt dies zum Tragen. So beanspruchen Profis Instrumente, die der Verantwortung der Anwender gerecht werden und sie in ihrer Kompetenz bestärken. Das MavoWatt Messgerät von GCM-I wird von hochqualifizierten Experten benutzt; sie erwarten ein Design, das ihrem Können entspricht. Mechanismen dieser Art kommen auch in der Baubranche zur Geltung. Das Fahren der Walze stand in der Hierarchie auf der Baustelle nicht weit oben, obwohl die Tätigkeit anspruchsvoll und ihr Einfluss auf die Qualität einer Straße oder eines Platzes hoch ist. Durch das moderne Design der Maschine hat HAMM das Ansehen dieser Aufgabe im Bautruppspürbar gesteigert. Jetzt sind auch die kompetentesten Teammitglieder am Walzenfahren interessiert. Die Sorgfalt, mit der die Aufgabe ausgeführt wird, steigt, und mit ihr die Qualität der Straße und des Platzes, die bearbeitet werden.



Die Qualität des Designs erhöht den Wert des Produkts – und die Akzeptanz seines Preises – in vielen Fällen erheblich. Die Wertsteigerung entsteht durch den vielfältigen, teilweise subtilen und intensiven Nutzen, den die Gestaltung dem Produkt mitgibt. Das Nutzspektrum kann man klar und konkret beschreiben, wobei die zwei großen Kategorien der emotionale Nutzen und der pragmatische Nutzen sind. Mit solchermaßen differenzierten Informationen ausgestattet, bezieht man den Designnutzen als wichtigen Faktor in die Konzeption der Angebotspolitik und selbstverständlich in die Preisbestimmung mit ein.

**Der pragmatische Nutzen** „Das richtige Design“ wird in vielen Situationen mit nüchternem Kalkül eingesetzt. Auch soziale Wechselwirkungen werden mit viel praktischem Sinn mit Design erzeugt; da hierbei die emotionalen Motive mindestens gleich bedeutend sind, werden sie unter emotionalem Nutzen behandelt. Eindeutig pragmatisch motiviert sind jene Kriterien, die beim Thema „Marktpositionierung“ unter „Gebrauchstauglichkeit“ erwähnt wurden: die Zweckmäßigkeit des Produkts, seine Handling-Qualitäten, seine Anpassung an die Umgebung (wo wird es eingesetzt, transportiert, gelagert ...) und nicht zuletzt die Ergonomie.

#### **Hohe Zweckmäßigkeit – durch Design**

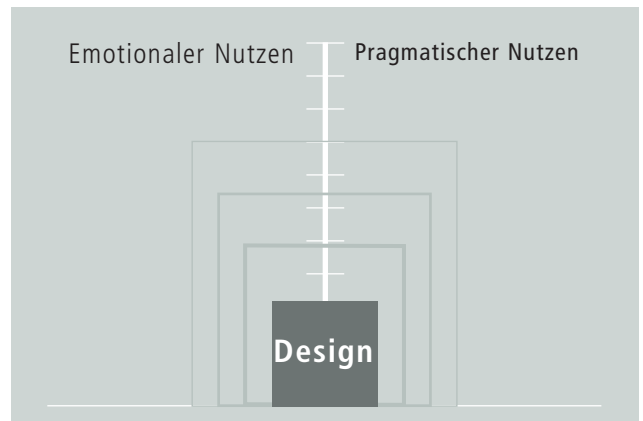
Ob das Essen der Suppe mit dem wohlgeformten Esslöffel unfallfrei bleibt und ein Genuss ist, der Schuh gut sitzt und das Gehen zur Freude macht oder das Lenken mit dem gut dimensionierten und griffigen Lenkrad gut von der Hand geht: Bei zahlreichen Produkten steht und fällt die Zweckmäßigkeit mit der Gestaltung des Produkts. Bei einem noch größeren Anteil ist das Design einzelner Elemente entscheidend für die Eignung des Produkts für seinen Zweck, so zum Beispiel die Formung des Griffes bei Handbohrmaschinen, die maßgeblich für die maximale Übertragung der Kraft verantwortlich ist. Für das strategische Marketing sind solche Qualitäten wesentlich für die Formulierung der Produktleistung und der Vorgaben für den Designprozess.

#### **Für überzeugende Handling-Qualitäten sorgen**

Die Zufriedenheit der Kunden mit ihrem Kauf wird durch die Handhabungserfahrungen, die mit dem Produkt gemacht werden, intensiv beeinflusst. Relevant sind dabei alle Stadien des Produktlebenszyklus, begonnen beim Transport und dem Auspacken sowie der Anwendung und zwischenzeitlichen Lagerung bis zur Entsorgung. Wie einfach es zu reinigen ist, findet bei fast allen Produkten Beachtung, auch die Raumökonomie ist gefragt. Bei technischen Gebrauchsgütern wird zum Beispiel Wert darauf gelegt, dass Wartungs- und Reparaturarbeiten schnell und ohne zeitverschlingende Umstände durchgeführt werden können.

#### **Bestens angepasst an die Umgebungseinflüsse**

Das Design erhöht die Resistenz des Produkts gegen Einwirkungen (Verschmutzung, Stöße, Klima etc.), die typischerweise bei der Anwendung, dem Transport und der Lagerung auftreten. Oft geht aus der umsichtigen Anpassung an spezielle Umgebungseinflüsse eine



unverwechselbare Designcharakteristik hervor, die weit über das konkrete Produktsegment ausstrahlt. So finden sich die typischen Designmerkmale von Fliegerbrillen, Taucheruhren und Geländefahrzeugen längst bei Produkten wieder, die nie den Umgebungseinflüssen, die stilprägend waren, ausgesetzt werden.

### Ein Teil des Menschen

Die Gestaltung des Produkts ist empirisch gestützt und empathisch auf den Menschen ausgerichtet: Die Anwender verstehen spontan, wozu das Produkt da ist und wie man es bedient. Die Bedienung erfolgt weitgehend intuitiv und erfordert keine hohe Konzentration, die psychischen Belastungen sind gering und physische Strapazen treten nicht auf.

Die Anwender sollen das Produkt als einen „Teil von sich selbst“ erleben. Das Produkt übersetzt den Willen des Benutzers in hohe Wirkungen, schmiegt sich in die Hand oder an den Körper, erkennt die Rahmenbedingungen der Anwendungspraxis sozusagen schon bevor sie eintreten und macht unbeeindruckt alles mit, was der Gebrauchsalltag an Belastungen mit sich bringt.

## Der emotionale Nutzen

### Werte, Erlebnis und Kommunikation

Der emotionale Nutzen geht in vielerlei Hinsicht aus den Werten hervor, die schon bei der Definition der Zielgruppen und der Bestimmung der Marktpositionierung maßgeblich sind. Dabei kommt dem Design seine Eignung für die nonverbale, unbewusste Wahrnehmung und Kommunikation zugute.

Kommunikation ohne Worte ist dem Menschen geläufig, bevor er gehen und sprechen kann. Schon ein Kind setzt seine Mimik ein, um seine Befindlichkeit auszudrücken, und lernt schnell, den Ausdruck seiner Umgebung intuitiv zu deuten. Die Fähigkeit des visuellen Kommunizierens verfeinert sich mit zunehmendem Alter. Dinge, die sich aufgrund ihres Design hierfür einsetzen lassen, machen sich emotional nützlich.

### Stimmungen und Einstellungen gestalten

Die Dinge, die wir sehen, beeinflussen unwillkürlich unsere Stimmungslage. Wir können eine Umgebung schaffen, die uns entspannt und eher heiter stimmt oder eine, welche beispielsweise ansportelt und unsere Angriffslust fördert. Design dient in diesem Sinn dazu, gewünschte Gefühlslagen herbeizuführen. Geläufig ist der Einsatz von Visualität zur Stimmungsgestaltung im privaten Bereich: Man richtet sich „wohnlich“ ein, gestaltet einen „festlichen Tisch“ usw. Weniger bewusst, aber sehr wichtig ist die Stimmungsgestaltung auch im beruflichen Bereich. Zum Beispiel wird in der Medizin Design darauf ausgerichtet, die Patienten in eine entspannte, unverkrampfte Stimmung zu versetzen, wodurch die Diagnose verlässlicher und der Heilerfolg erhöht werden. Die Abstimmung der visuellen Stimmungsimpulse auf die Präferenzen der Zielgruppe ist entscheidend für den Erfolg des Produkts.

---

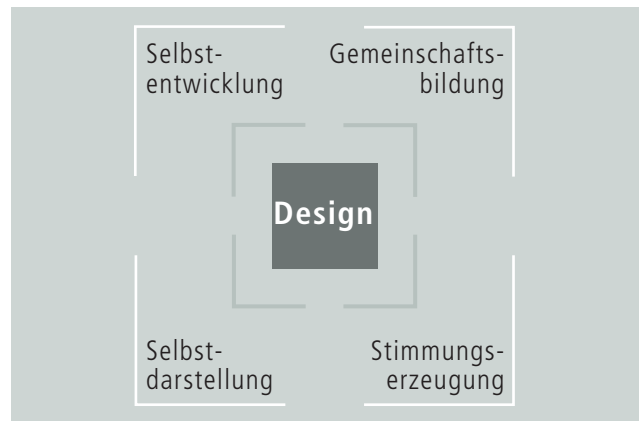
### **Selbstdarstellung und Kommunikation**

Selbstdarstellung ist per se ein extrovertiertes Anliegen. Jeder Mensch (und jede Gemeinschaft) kennt Dinge, mit denen er sich gerne zeigt, und andere, mit denen er sich weniger gerne sehen lässt. Selbstdarstellung ist ein notwendiger Akt: Der Einzelne zeigt, für welche Werte und Einstellungen er steht und macht sich gegenüber anderen erkennbar und einschätzbar. In den meisten Fällen wird die Selbstdarstellung auf die jeweilige Situation und Umgebung abgestimmt, da je nach Anlass unterschiedliche visuelle Auskünfte gefragt sind. Bei hochhoffiziellen Ereignissen sind andere Mitteilungen erforderlich als bei sehr privaten Gelegenheiten. Produkte und deren Design sind ein effektives Mittel für diesen Zweck. Sie bilden das Vokabular für die visuelle Kommunikation, die jeder auf seine persönliche Weise pflegt. Tauglich dafür ist natürlich nur ein Design, das identifizierbare Botschaften bietet.

### **Das äußere Zeichen zum inneren Bild**

„Wer bin ich?“ Diese Frage bewegt den Menschen nicht nur in der Literatur. Das Selbstbild richtet sich nicht nach den äußeren Gegebenheiten. Es ist introvertiert. Ein tragfähiges Selbstbild ist die Voraussetzung dafür, auf sich zu vertrauen und tatkräftig Ziele angehen zu können. Die Frage „Wer bin ich?“ treibt den Menschen deshalb ständig um. Eine klare Antwort darauf gibt es nicht, und schon gar nicht eine endgültige Gewissheit, die sich in Worte fassen ließe. Man blickt, zumeist unbewusst, häufig in einen geheimen Spiegel, nach greifbaren Anhaltspunkten suchend.

Als Reflektoren dienen zum Beispiel die Dinge, die etwas Bestimmtes an sich haben, dem man sich „geistesverwandt“ fühlt. Das Produkt mit seinen funktionalen Eigenschaften sowie seine visuelle Gestaltung bildet dabei eine unlösbare Einheit. Das Wesen des Produkts ist im Kontext „Selbstbild“ dann anziehend, wenn es der Persönlichkeit des Anwenders bzw. seinem Persönlichkeitsideal nahe kommt. Genauer: In der Regel werden für unterschiedliche Teilaspekte des Persönlichkeitsbildes verschiedene Produkte eingesetzt. Ein verstärkender Effekt tritt dadurch ein, dass man die Erinnerung an positive Erlebnisse bevorzugt an solche Produkte knüpft, zu welchen man eine innige Beziehung hat. Gemochte Produkte werden so bisweilen zu biografischen Meilensteinen, anhand deren man sein Leben anekdotisch schildern könnte.



### „Wir“ und unsere Erkennungszeichen

Nicht nur Personen, sondern auch formale und informelle Gemeinschaften pflegen ein Selbstbild. Auch Gemeinschaften haben „ihre Dinge“, mit denen sie sich identifizieren. Formal organisierte Gemeinschaften (Staaten, Unternehmen, Verbände, Clubs etc.) benötigen offizielle Zeichen, die jeder sofort als Repräsentationselement identifizieren und deuten kann. Informelle Gruppen verhalten sich kaum anders, nur nutzen sie keine offiziellen Zeichen, sondern setzen alltägliche Dinge, die ein für sie interessantes Profil aufweisen, als Erkennungszeichen ein. Erkennungszeichen sind zugleich visuelle Bekenntnisse zu einer Einstellung, einer Haltung oder einem Interesse. Produkte und deren Design, die als Gemeinschaftszeichen Verwendung finden, schaffen eine emotionale Grundnähe zwischen den Gruppenmitgliedern – auf gleich „gekennzeichnete“ Personen geht man offener zu –, und geben jedem Beteiligten ein Gefühl der Zugehörigkeit. Der Wert des Produktdesigns wird mithin sehr hoch geschätzt.



# Kontaktadressen

## Ansprechpartner für weitere Informationen zum Thema Industriedesign in Bayern

### **VDID**

#### **Verband Deutscher Industrie Designer e.V. / Bayern**

Peter Knopp  
Schloss Euernbach  
85298 Scheyern  
vdid@mursch-knopp.de  
Tel.: 08445 91006  
Fax: 08445 91007  
www.mursch-knopp.de

Gesamtverband:

#### **VDID Verband Deutscher Industrie Designer e. V.**

Geschäftsstelle  
Markgrafenstraße 15  
10969 Berlin  
vdid@germandesign.de  
Tel.: +49 30 740 785 56  
Fax: +49 30 740 785 59  
www.vdid.de

#### **Bayerischer Handwerkstag**

M. A. Wolfgang Lösche  
wolfgang.loesche@hwk-muenchen.de  
Tel.: 089 5119241  
www.hwk-muenchen.de

#### **Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie**

Referat VIII / 1,  
Dr. Ronald Mertz  
ronald.mertz@stmwivt.bayern.de  
Tel.: 089 21622672  
www.stmwivt.bayern.de

#### **bayern design gmbh**

Dr. Silke Claus  
claus@bayern-design.de  
Tel.: 0911 24022302  
www.bayern-design.de

#### **Bayern Innovativ GmbH**

Barbara Geyer  
geyer@bayern-innovativ.de  
Tel.: 0911 20671382  
www.bayern-innovativ.de

#### **IHK Aschaffenburg**

Silke Heinbücher  
heinbuecher@aschaffenburg.ihk.de  
Tel.: 06021 880115  
www.aschaffenburg.ihk.de

#### **IHK Augsburg & Schwaben**

info@schwaben.ihk.de  
Tel.: 0821 3162371  
www.schwaben.ihk.de

#### **IHK Coburg**

Rico Seyd  
seyd@coburg.ihk.de  
Tel.: 09561 742646  
www.coburg.ihk.de

#### **IHK Mittelfranken**

Dr. Udo H. Raab  
raab@nuernberg.ihk.de  
Tel.: 0911 1335376  
www.nuernberg.ihk.de

#### **IHK München & Oberbayern**

Dr. Tina Emslander  
emslander@muenchen.ihk.de  
Tel.: 089 5116394  
www.muenchen.ihk.de

#### **IHK Niederbayern**

Dieter Hilgärtner  
hilgaertner@passau.ihk.de  
Tel.: 0851 507347  
www.passau.ihk.de

#### **IHK Oberfranken**

Norbert Raps  
raps@bayreuth.ihk.de  
Tel.: 0921 886104  
www.bayreuth.ihk.de

#### **IHK Regensburg**

Josef Beimler  
beimler@regensburg.ihk.de  
Tel.: 0941 5694241  
www.regensburg.ihk.de

#### **IHK Würzburg-Schweinfurt**

Oliver Freitag  
freitag@wuerzburg.ihk.de  
Tel.: 0931 4194327  
www.wuerzburg.ihk.de

#### **Ausbildungsstätten:**

#### **Hochschule Coburg**

www.fh-coburg.de/sgip

#### **Hochschule München**

www.design.hm.edu

#### **TU München**

www.id.ar.tum.de

## Impressum

### Herausgeber:

VDID Verband Deutscher  
Industrie Designer e.V. / Bayern  
2010

### Förderung:

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft,  
Infrastruktur, Verkehr und Technologie



### Autor:

Ralph Habich  
[www.habich-ci.de](http://www.habich-ci.de)

### Gestaltung:

Designgruppe Flath & Frank  
[www.designgruppe.de](http://www.designgruppe.de)

### Bildnachweis:

S. 10-11:  
Sennebogen Maschinenfabrik GmbH,  
Ardino Badmöbel GmbH,  
GMC-I Messtechnik GmbH  
S. 13:  
Gildemeister AG,  
Hilti Deutschland GmbH  
S. 16-16:  
Kress-elektrik GmbH & Co.,  
VDW GmbH,  
Vitaphone GmbH,  
Zeppelin Baumaschinen GmbH,  
KUKA Roboter GmbH  
S. 22-23,  
HelfRecht Unternehmerische Planungsmethoden AG,  
PARI GmbH,  
Faber-Castell AG,  
Hamm AG,  
GMC-I Messtechnik GmbH  
S. 27:  
Breitling SA,  
Skagen,  
Swatch AG

### Druck:

Mediengruppe

# UNIVERSAL

Grafische Betriebe München GmbH

**Engagierte Mitarbeiter, hohe Qualitäts-  
und Umweltschutzstandards**  
(ISO 9000, ProzessStandard Offset,  
FSC-/PEFC-Zertifizierung) und  
**modernste Technologie garantieren**  
**Ihnen einen perfekten Service.**

[www.universalmedien.de](http://www.universalmedien.de)

- 1 Professionell die Zukunft gestalten  
Designkompetenz
- 2 Maßgeschneidert für den Markt  
Design-Marketing
- 3 Design. Funktion und Sinnbild  
Marke
- 4 Designprojekte präzise steuern  
Management

