



Mehrwert

Prognosen und Erwartungen
von Unternehmen und Konsumenten

durch Design?

Design ist gefragt. Und weil die Nachfrage das Angebot bestimmt, gibt es inzwischen reichlich davon - in allen Stilrichtungen und Preisklassen. Allerdings ist Design nicht gleichbedeutend mit einer hohen Designqualität. Deshalb unterscheidet sich die Vielzahl der Designangebote auch nicht mehr von der „üblichen“ Massenware. Damit droht das Argument eines Mehrwerts durch Design als Differenzierungsmerkmal beliebig zu werden.



Collage von Frank A. Reinhardt

Wenn sich eine Marke aber nicht mehr durch das Attribut Design von seinen Mitbewerbern unterscheiden kann, lohnt sich dann überhaupt noch der Einsatz von Design? Prinzipiell kann gegen diese provokante Fragestellung natürlich eingewandt werden, daß sich ein gutes Design immer noch mühelos vom Durchschnitt abhebt – auch preislich gesehen. Daß die Strategie, über Design die Produktivität und Innovationskraft einer Mar-

ke zu erhöhen, immer noch lohnend ist, unterstrich Franz Kook, Vorstandsvorsitzender von Duravit, in seinem Resümee zur ISH 2001: „Es bestätigte sich, daß qualitativ hochwertige Produkte, die von namhaften Designern und Architekten gestaltet wurden, in der Sanitärbranche inzwischen einen immer höheren Stellenwert einnehmen. Ein Großteil des Duravit-Umsatzes wird – das dürfte manchen erstaunen – mit Produkten erzielt, die kürzer als fünf Jahre auf dem Markt sind. Allein daran erkennt man die große Bedeutung, die neue Designentwicklungen jetzt und in Zukunft für unser Unternehmen haben werden.“

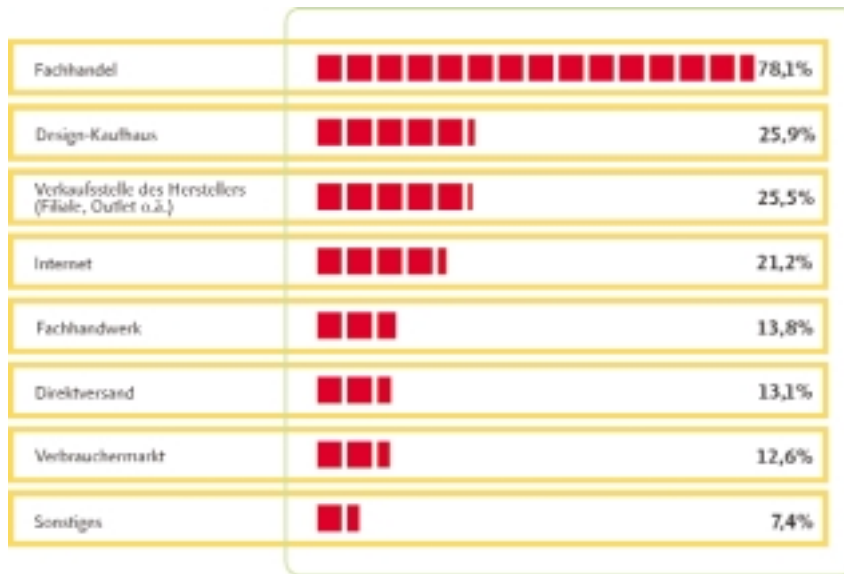
Wie wirtschaftlich ist Design?

Doch auch wirklich gutes Design ist, zumal in der Sanitärbranche, schon lange keine Seltenheit mehr. Als grundsätzliches Problem kommt hinzu, daß selbst unter den Markenherstellern, die eine Designführerschaft innerhalb eines Produktsegments für sich beanspruchen, eine große Unsicherheit vorherrscht, wenn es darum geht, den konkreten Beitrag zu beziffern, den Designdienstleistungen zum Unternehmenserfolg leisten. Zwar kann der Erfolg eines designorientierten Produktes an den Umsatzzahlen abgelesen werden, doch welcher Anteil geht dabei auf das Konto des Designfaktors? Ein Produkt kann allein auch aufgrund seiner innovativen Technik, der erfolgreichen Vertriebsmannschaft, der Serviceleistung des Unternehmens, der Garantiedauer etc. erfolgreich sein. Sogar die Taktik, einen namhaften Designer zu engagieren, um mit dessen Produkten oder Dienstleistungen die allgemeine Attraktivität des Angebots bzw. das Image der Marke anzuheben, obwohl kein unmittelbarer finanzieller Erfolg zu erwarten ist, läßt sich schlecht in bezug auf die Wirtschaftlichkeit prüfen. Indessen können die Befürworter einer Designstrategie auf eine aktuelle Untersuchung verweisen, nach der die Bedeutung des Wettbewerbsfaktors Design sogar noch zunehmen wird. Einig ist man sich dieser Erhebung zufolge in deutschen Unternehmen auch darüber, daß Design vor allem auf die Markenbekanntheit und eine positive Assoziation des Unternehmensimages

in bezug auf Innovationskraft und Qualität Einfluß nimmt. Sowohl eine repräsentative Auswahl von Unternehmen, die im Designmarkt etabliert sind, als auch die im Rahmen der BBE-Trendstudie „Design 2010“ befragten Konsumenten haben hohe Erwartungen an Design als Gestaltungsgeber unserer Konsumwelt. Dabei scheint sich von Verbraucherseite aber ein Dilemma anzukündigen: Endkunden wollen einerseits mehr Design kaufen. Andererseits sind sie gleichzeitig zunehmend der Ansicht, daß gutes Design heute nicht mehr teuer sein muß. Also wieder nichts mit der Rendite? Warum aber erweisen sich dennoch Designsegmente aus deutschen Ländern als Exportschlager? Wissen vielleicht nur Handel und Handwerk nichts damit anzufangen?

Handwerk muß Designqualität weitergeben

Der traditionelle Handel in Deutschland befindet sich im Umbruch. Nicht nur die Verschiebung vom Versorgungs- zum Erlebniskonsum, sondern auch die Vermischung der Branchen und neue Orte des Konsums verändern die Handelslandschaft. Design ist immer noch ein gangbarer Weg, um Kontur zu gewinnen, sowohl in bezug auf die Sortimentsgestaltung wie auch auf die Sortimentspräsentation. Im stationären Handel ist Design längst fester Bestandteil einer anspruchsvollen Verkaufsstrategie – im Sinne der Inszenierung von Geschmackswelten (siehe auch bav 2/2001 „Megatrend Themenwelten“), bei der Schaffung einer ansprechenden Einkaufsatmosphäre, in der Warenpräsentation oder bei der visuellen Kommunikation (Leitbilder, Logos, Werbung, Piktogramme, Wegeführung etc.). In den letzten Jahren haben sich Designartikel aber auch als eigenständiges Sortiment oder Sortimentskategorie durchgesetzt. Auf die Frage, wo



(Quelle: BBE-Unternehmensberatung, Frank A. Reinhardt)

Tabelle 1 Wo kaufen Sie am liebsten ein Produkt ein, an das Sie hohe Designansprüche stellen?

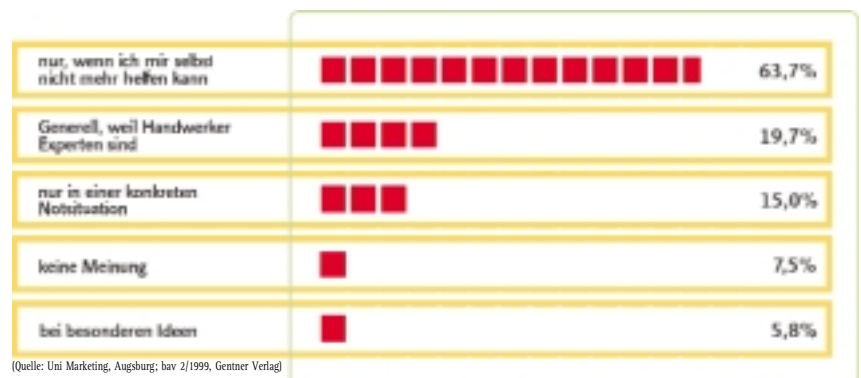
Konsumenten am liebsten ein Produkt kaufen, an das hohe Designansprüche gestellt werden, nannten immer noch 78,1 % der Befragten den traditionellen Fachhandel (Tabelle 1). Das Fachhandwerk hat ebenfalls eine bedeutsame Funktion im Vertrieb von designorientierten Produkten. Neben Beratung und Verkauf übernimmt das Fachhandwerk zum Teil die Montage oder Installation der Produkte. Bestes Beispiel hierfür ist die Sanitärbranche, in der die namhaften Sanitärhersteller ihre Produkte aufgrund der starken traditionellen Vertriebsstrukturen ausschließlich über den dreistufigen Vertriebsweg vertreiben. Ein Badezimmer von Philippe Starck kann daher auch vom Installateur verkauft werden. Dann sollte allerdings die Beratungskompetenz des Installateurs stimmen und auch der äußere Rahmen – z.B. die Gestaltung der Geschäftsräume – dem designorientierten Anspruch genügen. Wenn nicht, dürfte der Konsument bei den anstehenden Investitionssummen die Glaubwürdigkeit der Dienstleistung ansonsten schnell hinterfragen. Dennoch fällt die Konsumentenentscheidung bezüglich des bevorzugten Einkaufswegs mit einem Wert von 13,8 % nicht allzu deutlich zugunsten des Fachhandwerks aus. Speziell als Ideenlieferant und kreati-

ver Raumgestalter scheinen die Handwerker – dies war in der Vergangenheit sicherlich anders – nicht mehr gefragt: Nur 5,8 % der Befragten einer Augsburger Studie beauftragen einen Handwerker für die Lösung von kreativen Aufgaben bzw. zur Umsetzung besonderer Ideen (Tabelle 2). Hersteller, Handwerk und Handel müssen gemeinsam neue Wege gehen, um einen hohen Designstandard über verschiedene Preisklassen hinweg glaubwürdig anbieten zu können. Bislang

ging jede Branche bevorzugt ihren eigenen Weg und verzichtete auf Möglichkeiten der Kräftebündelung, wie sie z. B. gemeinsame Imagekampagnen, Designkaufhäuser oder Internetportale bieten.

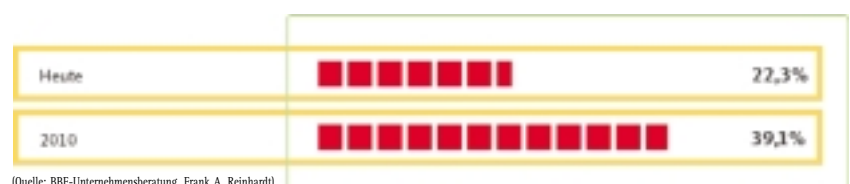
Standardisierung statt Design-Inflation

Noch baut die Mehrzahl der Markenhersteller und der Handelshäuser auf eine Profilierung über Design. Diese Segmentierung innerhalb eines Sortiments über eine stilistische – und oft auch preisliche – Abgrenzung zum „normalen“ Angebotsspektrum des Sortiments funktioniert aber nicht ewig. Die Studie „Design 2010“ prognostiziert – und diese Annahme wird von fachkundigen Stimmen aus den Unternehmen gestützt –, daß der Designanspruch an die gesamte Sortimentsbreite insgesamt steigen wird. Somit wird Design ein fast selbstverständliches Attribut breiter Produktreife. Um den in den letzten zehn Jahren erkämpften Platz im Markt behaupten zu können, dürfte sich die Spezialisierung auf Designartikel speziell im Handel verstärkt auf stilistische Nischenstrategien oder eine weitere Differenzierung der ebenfalls schon heute auszumachenden Lifestyle oder Preisprofilierung konzentrieren.



(Quelle: Uni Marketing, Augsburg; bav 2/1999, Gentner Verlag)

Tabelle 2 Handwerker-Image: „Wann beanspruchen Sie die Dienste eines Handwerkers?“



(Quelle: BBE-Unternehmensberatung, Frank A. Reinhardt)

Tabelle 3 Wie viele Konsumenten kaufen heute bzw. werden im Jahre 2010 bevorzugt designorientierte Produkte kaufen?



Bild: Duravit

Foster_bathroom von Duravit und Hoesch: Design transportiert Lifestyle und meint einen bestimmten kulturellen Wert – modernes Leben in der Großstadt, puristische Variante

Und welchen Weg können die Markenhersteller mit ihrer Designstrategie verfolgen? Während der Markt quantitativ immer noch von Marken dominiert wird, die dem von der Elite vorgezeichneten Designweg hinterherhinken, haben diese bereits akzeptiert, daß Design zukünftig ein Basic-Anspruch des Konsumenten sein wird. Damit wird lediglich eine Entwicklung zu Ende gedacht, deren Beginn Klaus Grohe, Vorstandsvorsitzender der Hansgrohe AG, in den 70er Jahren sieht: „Das Design war damals noch ideologisch geprägt. Es gab nur eine begrenzte Zahl von Menschen, die dafür ansprechbar waren, aber 90 % waren es eben nicht. Erst, als das Design emotionaler wurde – so in den letzten 10 Jahren – konnte man Design auch breiter anlegen. Heute gibt es ja doch so ein Design für jedermann. Meines Erachtens ist eine breite Vielgestaltigkeit von Design wichtig, damit eine Marke in allen Programmen auch leichter konsumierbares Design anbieten kann. Wir gestalten bei Hansgrohe kein Produkt mehr ohne Designer.“

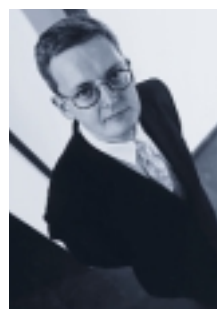
Design prägt Lifestyle-Marken

Andreas Dornbracht sieht die isolierte Wirkung von Design zur Differenzierung einer Marke für die Zukunft durchaus kritisch: „Für eine bestimmte Käuferschicht hatte das Designobjekt eine Status-Funktion übernommen. Heute ist es eher die Gesamtkomposition einer Inneneinrichtung, die den Status beschreibt. Waren in der Vergangenheit handfeste Kundenvorteile wie Qualität, Service, Garantie etc. Grundlage für die Etablierung einer Marke, so ist es heute die Lifestyle-Kompetenz, der Mythos, die Software, die eine Marke ausmachen.“ Wenn also der Wertschöpfungsanteil des Designs auch nicht explizit festzumachen ist und ihm sogar ein sinkendes Wertschöpfungspotential prognostiziert wird, so führt dennoch kein Weg an ihm vorbei. Design bietet sich nicht nur in klassischer Manier zu repräsentativen Zwecken an, es stattet Produkte und Dienstleistungen auch mit einem Versprechen aus – es emotionalisiert. Design ist der Standard, auf den Lifestyle aufbaut. Laut Dornbracht genügt es nicht mehr, regelmäßig neue Designprodukte auf den Markt zu bringen und neue Einrichtungsstile zu kreieren: „Produktdesign und das Angebot einer ästhetischen Badgestaltung reichen als Kaufanreiz nicht mehr aus. Eine neue kulturelle Kompetenz wird benötigt. Die Badkultur muß zum Mit-

telpunkt der Bemühung werden. Wie jedoch entwickelt man kulturelle Kompetenz? Waschen und damit das Baden als Ritual gewinnt an Bedeutung. Es gilt diese Ritualisierung zu thematisieren.“ Dornbracht hat einen eigenen Weg gewählt, um kulturelle Kompetenz aufzubauen, indem der Armaturenhersteller die zeitgenössische, künstlerische Interpretation von Badkultur fördert. Doch das ist nur eine Möglichkeit.

Design besitzt schon an sich eine kulturelle Wertigkeit. Es ist nicht bloß äußere Erscheinung, sondern bildet einen Spiegel für Lifestyle. Design beinhaltet nach wie vor ein kulturelles Statement und wird in Zukunft eine zunehmende Rolle als Orientierungshilfe, als Träger von Emotionen und Werten spielen. Denn unsere Umwelt wird bei aller populären Liebe zum Purismus nicht einfacher oder übersichtlicher werden. Wenn sich die menschliche Umwelt nur noch durch materielle Zeichen- und visuelle Bezugssysteme erschließen läßt, muß letztlich auch die kulturelle Bedeutung des Zeichensystems Design zunehmen.

Richtig verstanden und in einer Weise umgesetzt, die dem Design Platz zur Entfaltung seiner identitätsstiftenden und kulturbildenden Effekte läßt, wird sich der Wettbewerbsfaktor in Zukunft nicht weniger, sondern stärker als Zugpferd erweisen, mit dem sich nachhaltig Gewinne machen lassen. Nach ihrer Einschätzung befragt, wie viele Konsumenten heute und im Jahr 2010 designorientierte Produkte kaufen werden, antworteten die an der Studie teilnehmenden Unternehmen, daß sie nahezu eine Verdoppelung erwarten (Tabelle 3).



Bevor sich der Autor und Trendforscher Frank A. Reinhardt als unabhängiger Designberater im Marketingbereich spezialisiert hat, war er u. a. Produktmanager in der Sanitärbranche. Die Ergebnisse der Trendstudie Design 2010 sind seiner gleichnamigen BBE-Studie entnommen. Kontakt: BBE-Unternehmensberatung Köln, Dr. Klaus Vossen, Telefon (02 21) 9 36 55-2 09; Infos unter www.design2010.de