

Was ist Design? Was bringt Design? Was kostet Design?

von Prof. Dr. Norbert Hammer

Die Profession Design

Designer formulieren den hohen Anspruch, Produkte zu schaffen, die den Menschen dienen, die ihnen das Leben erleichtern und lebenswert machen, also 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 gehören ebenso dazu wie die Gestaltung von Textilien, Mode, Schmuck und Raumsituationen. Design erstreckt sich auf die Gestaltung aller Lebensbereiche.

Unbestritten ist Design mehr als schmückendes Beiwerk mit dem Flair des Extravaganten und Exaltierten. Positiv gesehen beschreibt der Begriff eine Auszeichnung, eine Hervorhebung vom Allgemeinen, vom bisher Üblichen. Besinnen wir uns hier auf die seriöseren Inhalte von Design und konzentrieren uns dabei 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. Design bewegt sich also stets im Spannungsfeld der Belange der Käufer/Nutzer einerseits und der Interessen der Hersteller/Verkäufer andererseits, was jedoch keinen Widerspruch darstellen muss.

Das Ergebnis der Designertätigkeit zeigt sich vorrangig in den sinnlich wahrnehmbaren Erscheinungsformen der Produkte. Da beim Erfassen unserer Umwelt die visuelle Wahrnehmung unbestritten an erster Stelle steht, 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 Design 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 mein Designprofessor 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 vielfältigen Facetten von Design

Design ist heute ein selbstverständlicher Qualitäts- und Wettbewerbsfaktor von marktstrategischer und Image bildender Bedeutung, ein Mittel zur Unternehmens-, Marken- und Produktpositionierung. Im Produktbereich realisiert sich das über ästhetische Qualitäten, über Anmutungsqualitäten, ebenso wie über Nutzungs- und Gebrauchsqualitäten.

Die Käufer sind problembewusster und anspruchsvoller geworden; sie erwarten hohen Bedien- und Gebrauchskomfort ebenso wie eine ansprechende äußere Gestaltung. Neben dem Preis, der technischen

und der ästhetischen Qualität ist die Gebrauchs- und Bedienqualität von Produkten ein kaufentscheidendes Kriterium. Mehr denn je sind die Designer gefordert, die Interaktion zwischen Mensch und Produkt zu gestalten, d.h., Produkte in ihren operativen Funktionen erkennbar und verständlich zu machen.

Vor allem aber sind es die ästhetischen und emotional wirkenden Designqualitäten der Produkte, die Begehrlichkeit beim Käufer wecken und letztlich für den Kauf entscheidend sind.

Design umfasst nicht nur die Gestaltung, Design umfasst auch die Planung, Organisation und Kontrolle der Gestaltungsprozesse insbesondere im Unternehmensbezug. Design hat also auch Managementfunktion mit vorausschauender Verantwortung. Designer sind die „Visionäre, die Philosophen des Unternehmens“ wie es der frühere Renault Designchef Patrick le Quément (1994) formulierte. Nicht zuletzt übernehmen Designer in ihrem Tun 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. Betrachten wir die unterschiedlichen Facetten von Design im Folgenden genauer:

Design optimiert den Produktgebrauch.

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 Experience Design, d.h. die nutzerzentrierte 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 als Marktfaktor realisiert sich in erheblichem Maße über nutzerorientiertes, gebrauchsgerechtes Gestalten. Die Käufer sind diesbezüglich problembewusster; sie erwarten nicht nur eine ansprechende äußere Gestaltung auch Bedien- und Gebrauchsqualität.

Seit jeher bekleiden Designer eine Schnittstellenfunktion, sie sind Mittler zwischen Mensch und Maschine, stehen zwischen dem Produkt und dessen Käufern und Nutzern. Ihnen obliegt es, Produkte so zu gestalten, dass sie das physische und psychische Wohlbefinden des Menschen befriedigen.

Sicherlich sollte man dabei differenzieren zwischen unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern der Designer. 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 akzeptieren sind, dominieren im Bereich der höher komplexen Geräte die Anforderungen nach Ergonomie, Funktionstauglichkeit und Bedienbarkeit.

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 geworden ist. 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).

Designer müssen die Funktionen der Geräte begreifbar machen, müssen Bediensachverhalte und funktionale Zusammenhänge durch die Gestaltung sichtbar machen, damit nach der Kauflust nicht der Bedienfrust folgt. Das wird um so schwieriger, als durch Digitalität und Mikroelektronik 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.

Die Benutzung vieler Produkte erfolgt zunehmend über elektronische Displays; Digital-Interfacedesign hat längst das Design von Hardware-Stellteilen abgelöst. An den Platz der klassischen antropometriebezogenen Ergonomie ist die kognitive Ergonomie getreten, das Design von Knöpfen und Schaltern ist dem Design von electronic Interfaces und Screendesign gewichen, die Trennung zwischen den Designdisziplinen Produkt- und Grafikdesign ist aufgehoben.

Hier sind Designer gefordert, sinnfällig zu gestalten und gebrauchsfunktionale Sachverhalte durch eine geeignete Formensprache verständlich zu machen. Das User Experience Design, die nutzerzentrierte

Gestaltung der Mensch-Produkt-Interaktion nimmt dabei eine zentrale Rolle ein. Technisch komplex-komplizierte Produkte begreifbar und somit nutzbar zu machen ist ein Hauptanliegen der Designertätigkeit in der Mittlerrolle zum Konsumenten.

Design gibt Produkten anschauliche Bedeutung

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 ist heute eher 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. Der Designtheoretiker Horst Oehlke (HKD Halle, 1986) hat dies trefflich mit dem „Wegfall der vertrauten Formen“ beschrieben.

Das hat Designer vor neue Aufgaben gestellt. Über die produktsemantische Aufladung der Form, die seit Mitte der achtziger Jahre in den USA ihren Anfang nahm, versuchen sie die anonyme Form der Mikroelektronik mit Bedeutungen zu belegen. Anstelle einer anonymen Boxgestaltung - wie sie bei vielen Digitalprodukten funktional ausreichen würde, erhalten Produkte aussagekräftige eigenständige Formen, sind dadurch in ihrer Funktion erkennbar und können als Form ästhetisch und bedeutsam erlebt werden. Nicht immer ist es allerdings sinnvoll elektronischen Produkten durch semantisch aufgeladene Formgestaltung ein Eigenleben zu verleihen, vielmehr kann oftmals auch das Verstecken und Unsichtbarmachen von Funktionen die bessere Lösung sein.

Unerlässlich ist das bedeutsame Erkennen von Produkten und Produktfunktionen für Objekte des öffentlichen, kollektiven Gebrauchs und für Objekte mit lebensbedrohlicher oder lebensrettender Funktion. Objekte wie Feuermelder, Feuerlöscher, Notausgangstür, Notrufsäule, die man nicht spontan als solche erkennt, sind nutzlos. Gleiches gilt für Zugangskontrollsysteme, Kartenleser, Informationsterminals und Maschinensteuerungen.

Es geht heute 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 neuere Kommunikationstechnologien auf uns einströmt. Diese muss handhabbar gemacht werden. Hier geht es - wie es der Medientheoretiker Norbert Bolz (1993) bezeichnet - um das „Wissensdesign“. 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.

Design macht Produktqualität sichtbar.

Es wäre vermessen, Designer nur - wie man früher zu sagen pflegte - als „Anwälte der Verbraucher“ zu bezeichnen, arbeiten sie doch - und dessen muss man sich nicht schämen - im Auftrag und auch zum Nutzen der Industrie. So sind Designer denn auch gefordert, Produkte begehrenswert und gut 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, also bereits am Point of Sales eine qualitative Aussage über das Produkt vermitteln. Neben der oben erwähnten Verdeutlichung der funktionalen und bedienungsbezogenen Aspekte geht es hier u.a. um den Ausdruck der Gebrauchsqualität, der Materialqualität, der Fertigungsqualität und der Servicefreundlichkeit.

So kann es je nach Produkt auch sinnvoll sein, funktionale Werte wie Standfestigkeit, Bequemlichkeit, Reinigungsfreundlichkeit, Stapelbarkeit, Griffigkeit etc. in der Formgestaltung sichtbar und erkennbar zu machen. Die Umsetzung dieser Qualitätsfaktoren verursacht im Gegensatz zu einer höhenwertigen Materialqualität in der Regel keine zusätzlichen Kosten.

Design ist ein Differenzierungsfaktor

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

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

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.

Es bleibt also die Differenzierung über das Design, etwa in dem oben genannten Sinne einer bedienungsbezogenen Optimierung oder im Sinne einer zielgruppenspezifischen Anmutungsgestaltung und der emotionalen Ansprache. Diese Differenzierungen, die 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, erregen Aufmerksamkeit und schaffen spontane Begeisterung.

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. Für den Handel stellt das 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 lange vorbei. Fast alle Produkte des technischen Konsumgüterbereichs sind heute durchweg ordentlich gestaltet; in der Regel haben 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.

Vermeintlich rücken daher zur Differenzierungsabsicht die über das eigentliche Produkt hinausweisenden Werte in den Mittelpunkt des Designinteresses, die psychologischen Faktoren. Bereits 1984 prägte der Wirtschaftswissenschaftler Kroeber-Riel hierfür den Begriff der „emotionalen Produktdifferenzierung“.

Einer dieser psychologischen Faktoren ist die zielgruppenspezifische Differenzierung. Produktgestaltung muss selbstverständlich ausgerichtet sein auf die angesteuerten Marktsegmente bzw. die anvisierten Zielgruppen. Wer würde bezweifeln, dass ein Rentnerehepaar 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 - da ohnehin im Wettbewerbsvergleich identisch - zweitrangig 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. Deshalb ist es auch für Unternehmen von Interesse, Designprodukte

in zielgruppenspezifischer Differenzierung anzubieten, sinnvollerweise in einem zielgruppengerecht gestalteten Verkaufsumgebung.

Design vermittelt Unternehmensidentität

Zu den psychologischen Faktoren zählt auch die Vermittlung von Unternehmens- und Markenidentität. 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 umfassen, 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 diese auch als Kommunikator der Unternehmensidentität.

Deshalb ist die Entwicklung eines prägnanten Corporate Product Style von besonderer Bedeutung. Er umfasst produktübergreifend als Assets den Gestaltungsstil, Signet und Brandname, unternehmenstypische Farbgestaltung, homogene Produktgrafik und das produktübergreifende Corporate Interface. So werden nicht nur die Produkte eindeutig dem Unternehmen zugeordnet sondern die Produkte idealerweise auch gemäß den Brandcores positioniert und kommuniziert.

Designmanagement: Bedingung für Designerfolg

Design ist als selbstverständlicher Qualitäts- und Wettbewerbsfaktor von marktstrategischer und Image bildender Bedeutung. Design wird deshalb unter dem Aspekt Designmanagement in zunehmendem Maße als feste Größe im strategischen 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, zu steuern und zu 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 Bestrebungen zur Zertifizierung und Qualitätssicherung muss das Designmanagement als eine obligatorische Funktion im Qualitätsmanagement gesehen werden.

In zunehmendem Maße werden sich Unternehmen dieser Image bildenden 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 auch 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.

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 Designbüros sehr unterschiedliche Honorare zustande kommen, macht es annähernd unmöglich, definitive Richtwerte für die Designerkosten auszuweisen. Dennoch müssen Designerhonorare deshalb nicht mit dem Flair des Ungewissen und Nichtfassbaren behaftet sein; ebenso wie über die Anforderungen und die Ablauforganisation eines Designprojektes 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. Die Honorarhöhe ist dabei abhängig von den spezifischen Erfahrungen des Designbüros im bezogenen Arbeitsgebiet, von seinen Referenzen und nicht zuletzt davon, ob der Auftrag im Rahmen einer langfristigen Zusammenarbeit (Rahmenvertrag) oder als singulärer Auftrag abgewickelt wird.

Angestellte Designer werden in der Regel ähnlich wie Diplom-Ingenieure eingestuft oder haben außertarifliche Verträge. In der Zusammenarbeit mit freiberuflich tätigen 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 in unserem Workflow-Modell dargestellt. Eine phasenbezogene Aufgliederung der Vergütung 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 fällig wird, wenn nach dieser Phase die Zusammenarbeit abgebrochen wird, sonst bleiben alle Verwertungsrechte beim Urheber.

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 das Designbüro, wird das Produkt ein „Renner“, verdient auch das Designbüro gut mit.

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 auf Zeitbasis geeignet. Auch für eine über den eigentlichen Designentwurf hinausgehende, projektbegleitende Designberatung ist es eine brauchbare Modalität. Je nach „Marktwert“ des Designbüros bewegen sich die Stundensätze zwischen 100,- und 300,- € und sind nach der Art der Leistung (Designberatung, 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, Fahrtspesen etc.) in der Regel gesondert nach den tatsächlichen Aufwendungen bzw. den üblichen Sätzen abgerechnet werden.

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 oft 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. 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 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 wesentliche Differenzierung aus dem Einerlei der „OEM“-Produkte führt über das Design. Designer geben dem Produkt Ausstrahlung und Charakter; sie gewährleisten die Markenkommunikation über den Corporate Product Style 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 Avantgarde schon in der Kaufsituation vermittelt werden? Designer schaffen den Zielgruppenbezug, indem Produkte jugendlich, high-tech bezogen, natürlich oder elitär gestaltet werden. Durch gelungene Gestaltung lassen Produkte ihre Vorzüge bereits vor der Nutzung sichtbar werden und erklären sich selbst. Das bedeutet weniger Beratungsaufwand.

Wir haben gesehen, dass Produkte durch Design in der Funktionsqualität aufgewertet werden, etwa durch eine leicht verständliche Bedienung, was heute bei technisch immer komplexeren und komplizierteren Geräten ein wichtiges Kaufkriterium darstellt. Funktional und ergonomisch gut gestaltete Produkte schaffen Zufriedenheit beim Nutzer, vermeiden oder reduzieren damit Rückläufer und Reklamationen.

Designer entwickeln gestalterische Vorschläge für unsere heutige aber auch unsere zukünftige Lebensform und Lebensumgebung. So ist heute z.B. 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.

Mit ihrer Arbeit verursachen Designer nicht nur Kosten, sondern sparen vielfach Kosten ein durch rational logische Gerätegliederungen, ökonomischen Materialeinsatz, kreative Wertanalyse und planvolle Abstimmung zwischen Design und Fertigung. Sie bilden 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.

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. Designer sind gefordert, dies bereits bei der Entwicklung von Produkten im Netzwerk der Zusammenhänge zu erkennen und gestalterisch so umzusetzen, dass es kommunizierbar wird.

Die zentrale Aufgabe von Designern ist es, über die Neuartigkeit und Andersartigkeit des Designs den Käufern/Nutzern Angebote zu machen, die deren Begehrlichkeit wecken, sie begeistern und ihren Wohlfühlfaktor steigern. Den richtigen Grad des Avantgardeschrittes zu treffen, ist die Herausforderung dabei, so wie es der amerikanische Designpionier Raimond Loewy in den 1930er Jahren mit seinem „Most advanced, yet acceptable“ trefflich formulierte.

Ziel ist es, dass durch gut gestaltete Produkte das psychische und physische Befinden beim Käufer/Nutzer gesteigert wird. Das führt zu Kunden-Zufriedenheit und das wiederum zu verlässlicher Kundenbindung.

Literatur:

Lengyel, Stefan: Design 1987 - Position des Wandels oder Wandel der Position?, Vortragsmanuskript VDID, Düsseldorf, 1987

Le Quement, Patrick: Designmanagement bei Renault, in: Hammer, Norbert: Die stillen Designer, Design Zentrum NRW, Essen 1984

Norman, Donald A: Dinge des Alltags, Frankfurt 1989

Oehlke, Horst: Produkterscheinung, Produktbild, Produktleitbild, Designwissenschaftl. Beiträge 1, Hochschule für Industrielle Formgebung, Halle 1986

Bolz, Norbert: Am Ende der Gutenberggalaxis, Brill Deutschland GmbH, 1993

Kroeber-Riel, Werner: Konsumentenverhalten, Vahlen Verlag, München 1984

Loewy, Raimond: Hässlichkeit verkauft sich schlecht, 4.Aufl., Econ Verlag, Düsseldorf 1953