

in sanften Übergängen und nicht radikal in harten Sprüngen. Damit wird dem modischen Neuheitsdrang („wissenschaftlich-technischer Fortschritt“) des Kunden werbend entgegengekommen, ohne daß er bewährte und vertraute Verhaltensweisen aufgeben muß. Der Kunde steht loyal zu „seinem“ neuen Produkt, und der Produzent hat „seine“ Stammkundschaft.

## 2. Anforderungen an das Design für Exporterzeugnisse

Die Frage nach einem typischen Exportdesign und seinen Besonderheiten ist insofern problematisch, als es keinen „typischen“, sondern höchstens einen typisch stark differenzierten internationalen Markt gibt. In einigen Warenbranchen wird dennoch deutlich, daß ein Ausrichten an internationalen Produktprüf- und Testkriterien, die Einhaltung geforderter Normen und Standards, die Verwendung international gängiger Bausteine, Konstruktions- und Zubehörelemente usw. zu einer gewissen Produktuniformität führen können. Diesem Trend zur Produktgleichheit kann der Designer meines Erachtens entgegenwirken, wenn er im vorhandenen Spielraum „Produktpersönlichkeiten“ mit eigenen, typischen Merkmalen schafft. Und diese typischen Merkmale müssen an den Bedürfnissen der Schwerpunktabsatzmärkte überprüft und auf diese differenziert ausgerichtet sein. Das Problem hierbei ist jedoch, bei allen Exportaktivitäten und dem Einstellen auf spezielle Anforderungen der Anwender und Märkte keine „Designvielfalt“ zu produzieren, die betriebswirtschaftlich nicht mehr beherrschbar ist. Darunter ist besonders eine starke Sortimentsausweitung in der Breite zu verstehen mit ihren ökonomischen Nachteilen etwa der kleineren Serien, uneffektiver Lagerhaltung und Ersatzteilansprüchen usw. Aus der Sicht einer betriebswirtschaftlich „beherrschbaren“ Designvielfalt werden besonders Ensemblelösungen, das heißt die Entwicklung von Sortimenten nach Bedarfskomplexen in Form, Farbe und Maßen, für wichtig erachtet. Damit wird auch dem Trend der Anpaßbarkeit, der Austausch- und Zuordnungsfähigkeit entsprochen.

## 3. Zum Verhältnis von steigenden Designanforderungen und Kostenentwicklung

Während eine komplizierte Absatzlage (Stagnation und Rückgang beim Verkauf) die Bereitschaft zu Veränderungen (auch gestalterischen) erhöht oder erzwingt, verstärkt eine anscheinend sichere Absatzlage (gekennzeichnet durch einen guten Auftragsvorlauf) das Beharrungsvermögen zum Festhalten am Gängigen. Die Kosten für vorausschauende Designveränderun-

gen werden da oft gescheut, das Argument von verteuern wirkendem Design vorgebracht. Führende internationale Konsumgüterproduzenten geben indes an, daß bei einer Produktentwicklung durchschnittlich Designkosten von lediglich einem Prozent bis maximal drei Prozent der Gesamtkosten entstehen.<sup>3</sup>

Wesentlich stärker ins Gewicht fallen die notwendigen Werbe- und Markteinführungskosten. Beide kostenbeeinflussenden Faktoren (Design- und Vermarktungskosten) wirken, obzwar kostenerhöhend, gleichzeitig aber als Voraussetzung für eine Preisbildung in oberen Preisklassen. Von den internationalen Märkten ist bekannt, daß zum Beispiel gut eingeführte Markenartikel über einen längeren Zeitraum hohe Gewinne ermöglichen, da sie bis zu 40 oder 50 Prozent höhere Preise als anonyme Waren erzielen. Und Voraussetzung dafür ist ein gutes Design, das sich übrigens auch positiv auf die Werbekosten auswirkt: Ein überzeugendes Design als ständiger Werbeträger verursacht keine zusätzlichen Kosten.<sup>4</sup>

## 4. In den Ideenfindungs- und Selektionsprozeß repräsentative Anwender einbeziehen

Das Verändern birgt ohne Zweifel Risiken in sich, aber es muß sich die Überzeugung durchsetzen, daß keine Veränderung ein noch höheres Risiko darstellt. Der Mut zum Neuen muß nicht von unkalkulierbaren Risiken begleitet sein. Bereits im Ideenfindungsprozeß und bei der praktischen Umsetzung der Designidee sollte angestrebt werden, repräsentative Anwendervertreter zu befragen. Durch die unmittelbare Rückkopplung mit Anwenderreaktionen wird die Treffsicherheit der Entscheidungen erhöht. Sogenannte „Prätest-Programme“, als Produkt-Designtest ausgeführt, sollten mehrere Stufen zur Variantenauswahl umfassen. Als repräsentativ auf dem Konsumgütersektor und für die Entwicklung wichtiger Erzeugnisse werden Stufenprogramme angesehen, wobei Verhältnisse entstehen können, wie: 30 Ausgangsideen, 10 Objekte in der engeren Wahl, 5 Erzeugnisse für Markt- und Anwendertests, um schließlich das endgültige Produktdesign für die Serienprodukte festzulegen.

Untersuchungsergebnisse zu „Fehl-schlägen“ bei neuen Erzeugnissen zeigen bei den produktbedingten Ursachen an vorderer Stelle:

- subjektiv bestimmter Neuheitsgrad,
- falsche Kombinationen von Gebrauchswert-, Qualitäts- und Preisfaktoren,
- anwenderunfreundliche Konstruktion und mangelndes Design.

Nicht außer acht gelassen werden soll-

ten demzufolge auch bei eingeführten Erzeugnissen entsprechende Posttest-Methoden, um das Marktverhalten der Erzeugnisse in bestimmten Zeitintervallen (Quartals-, Halbjahres- oder Jahresrhythmus) unter Kontrolle zu haben. Darin eingeschlossen ist auch das Beobachten von Konkurrenzreaktionen, um vor Überraschungen sicher zu sein.

## 5. Komplexität der Designleistungen berücksichtigen

Es wurde bereits betont, daß nicht das Einzelerzeugnis, sondern die Komplexleistung, besonders die Sortimentsgestaltung, im Mittelpunkt steht.

Auf den internationalen Märkten werden immer weniger einzelne Erzeugnisse und immer mehr relativ geschlossene Sortimente oder Lösungsvarianten verlangt. Die Entwicklung eines Einzelerzeugnisses muß „paßfähig“ für das Sortiment gemacht werden. Das Erzeugnisentwicklungskollektiv mit dem Designer muß den Platz des Erzeugnisses im Sortiment vorherbestimmen.

Die absatz- und exportorientierte Leitung des betrieblichen Reproduktionsprozesses schließt jedoch als Forderung bezüglich anwenderorientiertem Design auch die Verpackung, die Gestaltung der Firmen- und Warenzeichen, die Wahl der Werbemittel, die Aufmachung der Geschäftspapiere ein. Mehr denn je ist heute das gesamte Erscheinungsbild des Produzenten gegenüber dem Anwender ausschlaggebend für den Verkaufserfolg. Demzufolge erbringt das Design neben funktionellen Aufgaben entscheidende imagebildende Leistungen.<sup>5</sup> Deshalb sollte auch die Verpackung nie von einem Produkt getrennt, sozusagen „speziell“ behandelt, sondern wesentlich bewußter auch als Werbeträger in Betracht gezogen werden.

Als allgemeine Schlußfolgerung bleibt: Betriebsökonom und Designer sollten öfter, wenn möglich regelmäßig, zueinander finden.

### Anmerkungen

1 vgl. Beil, G.: Diskussionsrede auf der 9. Tagung des Zentralkomitees der SED, in: Neues Deutschland 24./25. November 1984, S. 9 f.

2 vgl. Hoppe, K.-H.: „Qualitätspolitik“ im internationalen Konkurrenzkampf, in: Standardisierung und Qualität 29 (1983) 5, S. 173 ff.

3 vgl. FORM, Zeitschrift für Gestaltung (BRD), 107 III-1984, S. 6

4 vgl. Hoppe, K.-H.: „Der Preis allein macht's nicht mehr“, in: Technische Gemeinschaft 32 (1984) 2, S. 12 f.

5 vgl. Hoppe, K.-H.: „Für ein positives Firmenimage“, in: neue werbung 31 (1984) 5, S. 26 f.