

Strategisch integriertes Design – damit Marken halten, was sie versprechen

Michael Krohn

KEYWORDS

*Designstrategie,
Markenstrategie,
Integrales Design*

•

AUTOR

Prof. Michael Krohn,
Leiter des Studienganges
„Master of Arts in Design“ an der
Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK);
Mitinhaber der Designagentur
FORMPOL AG in Zürich.
michael.krohn@zhdk.ch

Hässlichkeit verkauft sich schlecht /// „Von zwei Produkten, die in Preis, Funktion und Qualität nichts unterscheidet, wird das mit dem attraktiveren Äußeren das Rennen machen.“ Mit diesen pragmatischen Worten umschrieb Designpionier Raymond Loewy bereits Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts seine Auffassung von Design und als einer der Ersten die Bedeutung von Design für das Marketing. Dass sich schlecht gestaltete Produkte nicht gut verkaufen, ist heute allgemein anerkannt. Produktdesign wird dabei ergänzt durch ein gesamtgesellschaftliches Paket aus gestalterischen, kommunikativen und strategischen Maßnahmen, mit denen sich Unternehmen im Markt deutlich und wiedererkennbar zu positionieren versuchen. In einer globalisierten Waren- und Markenwelt genügt es aber nicht mehr, nur ästhetisch ansprechende Produkte auf den Markt zu bringen. Die gesamte Erlebniskette muss gestaltet und erfahrbar gemacht werden. Die Stärke vieler Unternehmen basiert zu Recht häufig auf Innovation, Kundennähe oder einer einzigartigen Leistung. Doch erst mit Designmaßnahmen werden diese Stärken überhaupt sichtbar, kommunizierbar und erlebbar gemacht. Design, klug eingesetzt, wird so zu einem Mittel der Unternehmensstrategie. Es ist aber erst dann ein wirksames strategisches Werkzeug, wenn es Probleme unvoreingenommen betrachten und diese kreativ und innovativ lösen kann.

Design zwischen Frontend und Backend /// Wenn wir in der Hochschulforschung, aber auch in der praktischen Anwendung für Kunden innovative Designlösungen entwickeln, haben wir es stets mit zwei unterschiedlichen Anspruchsgruppen und damit ganz unterschiedlichen Ausgangslagen zu tun. Einerseits kooperieren wir mit der Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung eines Unternehmens, also dem Bereich, in dem ein neues Produkt oder ein neuer Service von Grund auf entwickelt und



marktreif gemacht werden soll. Andererseits sprechen wir mit dem Marketing, wo eine vorhandene oder neue Leistung marktgerecht aufbereitet und kommuniziert werden soll.

Beide Positionen bedeuten quasi das jeweilige „Ende“ der Leistungskette eines Unternehmens. Je nachdem, für wen und mit wem Designleistungen entwickelt werden sollen, stellen sich die Aufgaben – und damit oft auch die verfügbaren Budgets – sehr unterschiedlich dar. Auch die nachhaltige Qualität des Ergebnisses fällt je nach Ausgangssituation unterschiedlich aus.

Design nur als Marketingkosmetik? /// Was passiert, wenn Designüberlegungen erst am Ende der Leistungskette, bei der Vermarktung, in die Überlegungen Eingang findet? Viele Unternehmen bringen Design tatsächlich viel zu spät in ihre Prozesse ein und arbeiten sequentiell statt vernetzt. Wenn aber die wichtigen konzeptionellen, technischen oder marktrelevanten Entscheidungen schon getroffen sind und das Produkt oder die Dienstleistung fast schon marktreif ist, hilft „Kosmetik“ durch Design auch nicht mehr viel. Design erzeugt Bilder, die in den Köpfen bleiben und wenn diese Bilder erst zu spät mitgedacht werden, besteht die Gefahr dass sie das Gesamtbild der Marke nicht optimal unterstützen.

Diese Gefahr besteht auch beim stark marketinggetriebenen Autorendesign. Manche Unternehmen glauben, mit einer/m mehr oder weniger bekannten Designerin oder Designer die

Attraktivität der eigenen Leistung steigern zu können. In spezifischen Märkten wie Mode, Accessoires oder Möbeldesign kann dies tatsächlich erfolgreich sein. Allerdings referenziert Autorendesign weniger auf die Produkte und somit auf die Leistung des Unternehmens, sondern eher auf den Designer oder die Designerin als Persönlichkeit. Diese ist dann Teil der Marketingstrategie und kann durchaus zu Verkaufserfolg führen. Untersuchungen zeigen aber, dass nur Persönlichkeiten mit entsprechendem Renommee wirken. Das kann dann dazu führen, dass das Produkt nur noch mit dem berühmten Designer und nicht mehr mit den Leistungen des Unternehmens oder der Marke verbunden wird. Wer kennt zum Beispiel schon spontan die Marke, hinter der weltbekannten „Corbusier-Liege“? Eine nachhaltige Markenstärkung wird so eher nicht erreicht.

Gerade Unternehmen, bei denen Design erst aus dem Marketing heraus entsteht, erklären gern, dass „Design im Mittelpunkt steht“. Dies immer und überall zu betonen ist aber kontraproduktiv, vor allem wenn sich das implizite Versprechen nicht einlöst. Man darf Design in der Funktion des Marketings nicht überstrapazieren. Gutes, von Beginn an mitgedachtes Design ist nämlich oft „unsichtbar“, wie der Schweizer Sozialforscher Lucius Burckhardt bereits Anfang der Achtziger Jahre feststellte. Er meint damit, dass Design unsichtbare Gesamtsysteme, bestehend aus Objekten und zwischenmenschlichen und emotionalen Beziehungen, bewusst zu berücksichtigen

ABBILDUNG 2:

Die Corbusier-Liege – aber wie lautet die Marke dahinter?



imstande ist. Das setzt allerdings einen von Anfang an integrierten praktizierten Zugang zu Design voraus.

Erst integrales Design macht Leistungen sichtbar ///

Und wie entsteht Design, wenn man es bereits zu Beginn der Überlegungen für neue Leistungen einbezieht? Bei einem integralen Verständnis vermag Design die Innovationen und Leistungen des Unternehmens nicht nur zu gestalten, sondern vom Konzept her nutzerorientiert zu denken und dann eben auch marketinggerecht auszudrücken. Design ist in diesem Fall, neben anderen Aspekten, die eigentliche Triebkraft, um die magische Anziehung zu einem Unternehmen und dessen vielen Touchpoints zu prägen. Hier sind wenige ikonographische Bilder oft wirksamer als tausend kluge Argumente. Die immer wieder zitierten erfolgreichen Beispiele, seien es Apple, Nike, Audi oder andere, zeigen genau dieses integrale Verständnis von Design und Marke und kein additives, quasi „übergestülptes“. Soll Design eine Wirkung haben, muss es strategisch eingebunden sein. Design vermag Argumente und Fakten, aber noch viel wichtiger, Emotionen und Imaginationen zu liefern.

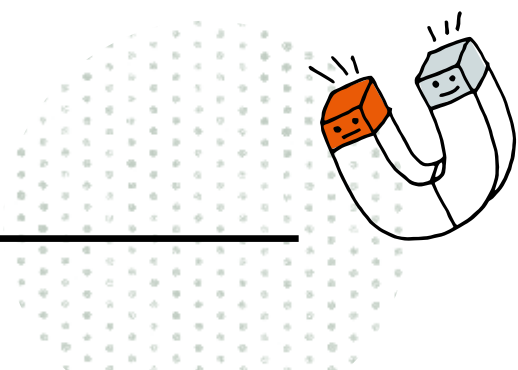
„Schlecht gestaltete Produkte verkaufen sich schlecht.“ Heute würde man noch ergänzen: „Schlechte oder keine Geschichten um Produkte herum und diese werden gar nicht erst wahrgenommen“. Hier spielen Markenimage und Design eng zusammen. Das vielzitierte „form follows function“ stimmt heute

nicht mehr in seiner Vereinfachung. Die Gestaltung folgt vielmehr einem erwarteten emotionalen Mehrwert, der den Nutzern Bindung und Orientierung ermöglicht. Designer müssen also die Zielgruppe und deren sinnliche Ansprüche verstehen und diese in Form, Farbe, Material, Oberfläche und weiteren Aspekten umsetzen. Sauber integrierte Funktionen, passende Ergonomie und ein intelligentes Detaildesign werden heute ohnehin erwartet.

»

Design ist die eigentliche Triebkraft, um die magische Anziehung zu einem Unternehmen und dessen vielen Touchpoints zu prägen.

«



DYSON: WIE MARKETING UND DESIGN SICH GEGENSEITIG STÄRKEN

Ein besonders markantes Beispiel für Produktdesign als Ausgangspunkt für gelungenes Marketing stellt die Marke Dyson dar. Sie wurde mit ihren Staubsaugern bekannt, steht inzwischen aber auch für andere Haushaltsgeräte. Das Unternehmen variiert im Grunde immer drei ähnliche Elemente:

- > eine innovative, oft revolutionäre Basistechnologie, wie sie im entsprechenden Marktumfeld noch nicht bekannt ist.
- > ein Design, das diese innovative Funktion expressiv und narrativ zu vermitteln vermag, ohne „aufgesetzt“ zu wirken.
- > eine durchgängige Farben- und Formensprache an allen Kontaktpunkten, die einen eigenen Stil schafft und so zur Wiederkennbarkeit der Marke und deren Produkten beiträgt.

Das Design der Objekte spielt hier also dem Marketing in die Hände, ist Teil der Unternehmensstrategie und wird von den Kunden verstanden. Es schafft so Mehrwert, welcher nachhaltig zum Potenzial der Marke beiträgt.

ABBILDUNG 3:

Der Dyson Bodenstaubsauger: Einheit von Design und Marke



Design braucht Dialog /// Design kann also im Unternehmen strategisches Bindeglied zwischen Entwicklung und Marketing sein, wie in Abb. 1 dargestellt. Um Design effektiv werden zu lassen, braucht es auf der einen Seite dialogbereite Auftraggeber in den Unternehmen und auf der anderen Seite gute Designer mit kreativen Freiräumen. In einem gut vorbereiteten Briefing muss die Kernleistung beschrieben sein und darüber hinaus die gewünschten emotionalen und gesellschaftlichen Mehrwerte, die das Resultat liefern soll. Ein vollständiges Designbriefing definiert heute nicht mehr nur die gewünschten Funktionen und den Preis, sondern wird um Anforderungen des Marketings ergänzt: Wie erzählt das Produkt seine Geschichte? In einer Welt, in welcher sich technische Leistungen und Preise immer mehr angleichen, bleibt letztlich oft nur noch Design als wesentlicher, einziger und unterscheidender Faktor. „Begehrlichkeit schaffen“ ist hier das Zauberwort.

So schafft Design die Verbindung zu den Nutzern und Käufern. Ein wichtiger Punkt ist dabei auch die Interkulturalität. Nicht nur werden Produkte und Dienstleistungen heute global entwickelt, sie werden auch oft global konsumiert. Indien ist nicht gleich Brasilien oder Finnland. Global agierende Marken können es sich leisten, eine eindeutige Sprache zu sprechen. Unternehmen, die regional verankert sind oder an ihrem Beginn stehen, müssen aber oftmals sehr viel Rücksicht auf kulturelle und gesellschaftliche Aspekte ihrer Kunden nehmen. Auch diese angepasste Kundenorientierung kann durch Design entstehen.

Design ist strategische Innovation /// Das wichtigste Potenzial vieler Unternehmen sind zuerst einmal Ideen und Innovationen. Diese werden zu Produkten oder Services entwickelt und besetzen mit klugem Marketing Marktlücken oder erringen neue Marktanteile. Als Steve Jobs einmal gefragt



»
 Beim Visual Marketing wirkt
 nicht nur das Objekt alleine,
 sondern seine Symbolik und
 die damit kommunizierte
 Botschaft.
 «



wurde, wie denn Apple die Marktbedürfnisse testet, hat er sinn-
 gemäss gesagt, Apple würde seine Produkte gar nicht testen –
 ein führendes Unternehmen müsse einfach wissen, was die
 Kunden brauchen und es dann herstellen. Mit dieser Aussage
 verbindet Jobs quasi die beiden Enden der Leistungskette. Ent-
 wicklung und Marketing sollen gemeinsam gedacht werden.
 Unternehmen sollten also wissen, fühlen und in der Umset-
 zung dann auch gestalten, was die Kunden wollen. An diesem
 umfassenden Anspruch sollten sich auch ihre Designstrategien
 ausrichten.

Designmaßnahmen, von Beginn an klug eingesetzt, sind also
 bereits Teil des Marketings. Visual Marketing versteht das
 Objekt als Hauptdarsteller und Zentrum, um mit dessen ikono-
 graphischer, aber auch semantischer Wirkung zu argumentie-
 ren. Objekte und deren Bilder werden dabei zu den wichtigsten
 Trägern der Botschaft. Je unterscheidbarer, emotional aufge-
 ladener, aber eben auch verständlicher und angepasster man
 diese Sprache einsetzt, umso mehr nutzt man das Design der
 Dinge. Vereinfacht gesagt wirkt beim Visual Marketing nicht
 nur das Objekt alleine, sondern seine Symbolik und die damit
 kommunizierte Botschaft.

**Wie ungenutztes Design-Potenzial besser ausgeschöpft
 wird** /// Unsere Erfahrungen in der Entwicklung von innovati-
 ven Designlösungen kann man abschließend mit den folgenden
 Tipps zusammenfassen:

- > Beziehen Sie Designüberlegungen von Anfang an in die
 Konzeption von neuen Leistungen mit ein. Startet der Design-
 prozess erst am Frontend, bringt er oft nur Kosmetik statt
 Substanz.
- > Nützen Sie Design als verbindendes Element zwischen allen
 unternehmerischen Funktionen. Emotionaler Mehrwert und
 aussagekräftige Symbolik entstehen nur im Dialog.

- > Ein kluges Designbriefing und kreative Designagenturen, die
 es verstehen, Design und Marketing integral zu denken, sind
 die Basis einer erfolgreichen Zusammenarbeit. Freiräume
 für Designer sind eine Voraussetzung für die Entfaltung von
 deren Kreativität.
- > Gutes Design kann durchaus „anonym“ sein. Die Qualität der
 Leistungen wird so einfacher mit der Marke verbunden als
 wenn ein klingender Designname im Vordergrund steht.

Gutes Design entsteht nicht im luftleeren Raum, sondern antizi-
 piert bereits die zukünftigen Bilder und Wünsche in den Köpfen
 der Konsumenten. Wenn man die wesentlichen Anforderungen
 an gutes Design berücksichtigt, wird es real und authentisch.
 So lösen sich die Versprechen von Design und Marketing gleich-
 zeitig ein.

LITERATURHINWEISE

Wedel, M., & Pieters, R. (Eds.) (2007):
 Visual Marketing: From Attention to Action.
 New York: Taylor & Francis.

Burckhardt, L. (1980):
 Design ist unsichtbar [Design is invisible].
 In Texte von Lucius Burckhardt.
 Retrieved from http://www.lucius-burckhardt.org/Deutsch/Texte/Lucius_Burckhardt.html#Design.