

Marketing und Produktdesign: Eine Liebesbeziehung mit Hindernissen

Jan R. Landwehr und Andreas Herrmann

KEYWORDS

*Produktdesign, Ästhetik,
Designbewertung, Designstrategie,
Vorhersage von Markterfolg*

AUTOREN

Jan R. Landwehr,
Professor für Marketing,
Professur für Produktmarketing und Kommunikation,
Goethe-Universität, Frankfurt am Main, Deutschland,
landwehr@wiwi.uni-frankfurt.de

Andreas Herrmann,
Professor für Marketing,
Center for Customer Insight,
Universität St. Gallen, Schweiz,
andreas.herrmann@unisg.ch

Der lange Weg des Designs auf die Marketingagenda ///

In allen Kulturen gab und gibt es liebevoll und kunstvoll gestaltete Alltagsprodukte. Das Handwerk des Industriedesigners, also einer Person, die sich nur um die Gestaltung eines Produkts kümmert, wurde jedoch erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts als eigenes Berufsfeld klar definiert und bezeichnet. Im Verlauf des 20. Jahrhunderts haben Designer durch ihre Produkte die visuelle Erfahrungswelt der Konsumenten maßgeblich geprägt und zeitlose Designklassiker geschaffen, wie etwa die Entwürfe von Dieter Rams (Braun), Erwin Komenda (VW Käfer, Porsche) und die Möbel von Charles und Ray Eames.

Doch obwohl sich Designer seit mehr als 100 Jahren hauptberuflich mit der Gestaltung von Produkten beschäftigen, waren Funktionalität, Qualität und Preis lange Zeit die wesentlichen Verkaufsargumente für ein Produkt. Mitte des 20. Jahrhunderts haben Unternehmen wie Procter & Gamble, General Foods und Unilever durch den Aufbau professioneller Brand-Management-Abteilungen das Thema Marke als weiteren wesentlichen Treiber des Verkaufserfolgs zu dieser Liste hinzugefügt. Statt dem rein rationalen Produktnutzen rückten dadurch Aufbau und Pflege einer emotionalen Bindung zur Marke immer stärker in den Fokus des Marketings. Verwirklicht haben das die Unternehmen hauptsächlich durch hohe Investitionen in Werbung und Kommunikation. Das Design eines Produkts wurde hingegen bis vor kurzem vom Marketing nur beiläufig beachtet und nicht in den Mittelpunkt der Absatzbemühungen gestellt. Die Konzentration auf Design ist ein relativ neues Phänomen und wird wahrscheinlich von kaum einem Unternehmen so konsequent umgesetzt wie von Apple. Das Duo aus CEO Steve Jobs und seinem Chefdesigner Jonathan Ive erschuf einen regelrechten Kult um die herausragend gestalteten Produkte wie iMac, iPod, iPhone und iPad. Bei Apple ist das Design nicht mehr nur Mittel zum Zweck, sondern darüber hinaus Selbstzweck. Das Marketing nutzt den Designvorsprung der Produkte konsequent als schlagendes Verkaufsargument und stellt es in den Mittelpunkt der Werbekommunikation.



Ein ähnlicher Trend ist auch in der Automobilbranche zu beobachten, wo das Design der Fahrzeuge zunehmend in den Fokus der Werbeanzeigen rückt. Die Slogans beziehen sich immer häufiger auf das Design. Begriffe wie Ästhetik, Gestaltung, Eleganz und Anmutung sind inzwischen Alltagsvokabular der Werbebotschaften. Die zunehmende Bedeutung des Produktdesigns wird ausgerechnet an der Automarke deutlich, die durch ihren zentralen Markenclaim „Vorsprung durch Technik“ die eher klassischen Produkteigenschaften in den Vordergrund stellt. Als Audi im Jahr 2006 die zweite Generation des bereits zur Designikone gereiften Sportwagens Audi TT erstmals der Öffentlichkeit präsentierte, wählten sie dazu nicht eine klassische Automobilmesse, sondern eine Designmesse: die Design Annual in Frankfurt. Mit solchen Aktionen und weiteren mutigen Designveränderungen hat sich Audi einen Ruf als stilgebende und -prägende Automarke im Premiumsegment erarbeitet (siehe Interview S. 46).

Die Erfolgsgeschichten dieser designorientierten Unternehmen haben das Thema Design in vielen Marketingabteilungen auf die Agenda gebracht und dabei eine ganze Reihe von praktischen Fragen aufgeworfen. Entsprechend haben in den letzten Jahren auch zahlreiche Marketingwissenschaftler das Thema Design in den Mittelpunkt ihrer Forschungsarbeit gestellt. Dabei bestimmen vor allem sechs Fragen den Diskurs zwischen Akademikern und Praktikern (siehe Box auf S. 13).

Produktdesign und Markterfolg /// Im Marketing gibt es einen klaren Trend, den Effekt von Marketingmaßnahmen in belastbaren Zahlen als „Return on Marketing Investment (ROI)“ quantitativ zu erfassen. Kaum ein Marketingmanager wird in seinem Unternehmen noch in der Lage sein, eine kostspielige Marketingmaßnahme durchzusetzen, ohne deren

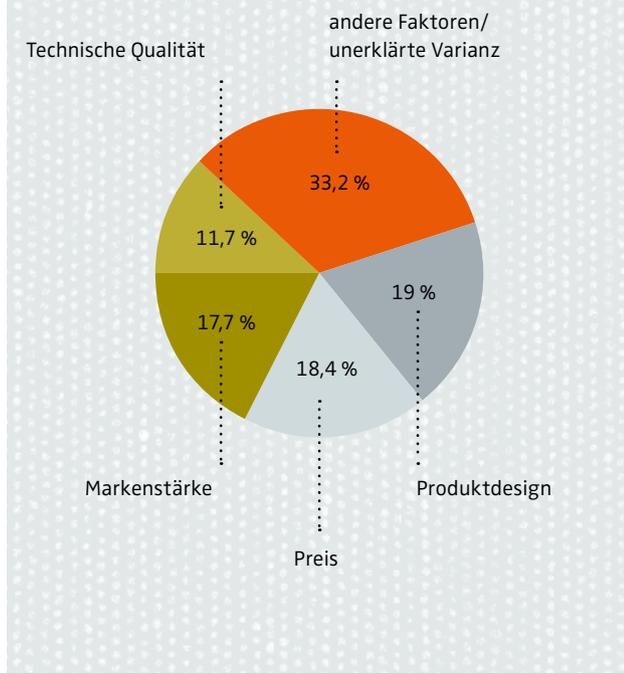
monetären Erfolg glaubhaft zu prognostizieren. Die Entwicklung von ästhetisch ansprechendem Produktdesign bildet hier keine Ausnahme: Erfolgreiches Design erfordert hochqualifizierte Designer und verursacht entsprechend hohe Kosten. Daher wundert es kaum, dass sich eine zentrale und praxisnahe Fragestellung mit der Bedeutung von Produktdesign für den Markterfolg befasst. Bis vor kurzem war diese Forschung dominiert von zwei Herangehensweisen. Zum einen gab es Expertenbefragungen, bei denen Manager die Bedeutung des Produktdesigns für den Verkaufserfolg einschätzen sollten. Zum anderen gab es Studien, bei denen Markterfolg durch subjektive Designbewertungen vorhergesagt wurde. Beide Ansätze sind problematisch, da nicht die Beziehung zwischen Produktdesign und Markterfolg nachgewiesen wird, sondern lediglich die subjektive Einschätzung dieses Zusammenhangs. Diese Ansätze sind für ein strenges Marketing-Accounting daher nicht hinreichend und liefern darüber hinaus auch keinerlei Hinweise darauf, welche konkreten Aspekte des Designs zum Markterfolg beitragen.

In unseren Arbeitsgruppen an der Goethe-Universität Frankfurt und der Universität St. Gallen konnten wir in den vergangenen Jahren neue Ansätze entwickeln, um Produktdesign objektiv messbar zu machen. Dadurch ermöglichen wir eine ökonomische Bestimmung der Bedeutung des Designs für den Markterfolg.

Konkret konnten wir objektive Maßzahlen für die visuelle Typikalität und die visuelle Komplexität eines Automobildesigns entwickeln, mit denen sich in einem ökonomischen Prognosemodell der Markterfolg auf dem deutschen Automobilmarkt vorhersagen lässt. Allein durch diese beiden Indikatoren von ästhetischer Designqualität lassen sich bis zu 19 % der Varianz in den Verkaufszahlen vorhersagen. Im Vergleich zu Preis

ABBILDUNG 2:

Die wichtigsten Prädiktoren des Verkaufserfolgs von PKW in Deutschland



(18,4 %), Markenstärke (17,7%) und technischer Qualität (11,7 %) konnten wir so die besondere Bedeutung des Produktdesigns für den Markterfolg nachweisen. Für die praktische Anwendung noch wichtiger: Mit den von uns entwickelten objektiven Maßzahlen für Produktdesign lassen sich konkrete Empfehlungen für die Entwicklung erfolgreicher Designs ableiten. Unternehmen können Designentwürfe bereits in einem frühen Stadium der Entwicklung im Hinblick auf ihr Marktpotenzial bewerten.

Im Bereich der objektiven Vermessung von Design sind durch die enormen Fortschritte in den Bereichen Bildstatistik, Mustererkennung und „Machine Learning“ in den kommenden Jahren noch fundamentale Verbesserungen zu erwarten. Es wird möglich, noch wesentlich umfassendere und detailliertere Informationen zu jenen Designfacetten ans Tageslicht zu bringen, die für den Markterfolg eines Produkts von zentraler Bedeutung sind. Der Nachweis, dass Produktdesign eine zentrale Bedeutung für den Markterfolg besitzt, ist also bereits erbracht. Als nächstes widmen wir uns der Frage, warum Produktdesign den Nutzen der Konsumenten erhöht und in die Kaufentscheidung einfließt.

>>

Mit den von uns entwickelten objektiven Maßzahlen für Produktdesign lassen sich konkrete Empfehlungen für die Entwicklung erfolgreicher Designs ableiten.

<<



Produktdesign und Konsumentenzufriedenheit /// Produktdesign liefert keinen unmittelbaren rationalen Kundennutzen wie ihn etwa die Funktionalität eines Produkts erbringt, aber es ergeben sich andere Vorteile.

- > **Emotion.** Produktdesign liefert ein emotionales visuelles Erleben, das, wie der Chefdesigner des VW Konzerns Walter de Silva im Interview auf S. 46 überzeugend darlegt, rational kaum fassbar und entsprechend auch kaum verbal beschreibbar ist. Der Konsument erfreut sich beim Betrachten des Produkts am visuellen Erleben und bezieht daraus einen eigenständigen Nutzen.
- > **Selbstdarstellung.** Darüber hinaus kann ästhetisches Produktdesign auch eine kommunikative Funktion besitzen, da man seinen Mitmenschen durch ästhetischen Konsum etwas über den eigenen erlesenen Geschmack mitteilt, sich selbst in ein positives Licht rückt und das eigene Image pflegt.

Diese beiden nutzenstiftenden Eigenschaften von Produktdesign sind relativ klar und bedürfen keiner weiteren Erklärung. Neuere Forschung zeigt jedoch einen weiteren spannenden und nützlichen Effekt des Produktdesigns.



»
 Wenn ein Produkt nicht
 vernünftig funktioniert, hilft auch das
 beste Aussehen nicht.
 «

> **Selbstbewusstsein.** Claudia Townsend zeigt in ihrem Beitrag (S. 22), dass der Konsum von ästhetischen Produkten nicht nur unmittelbar persönliches Wohlbefinden auslöst, sondern darüber hinaus das Selbstwertgefühl der Konsumenten steigert und die eigenen Werte bestätigt. Dadurch steigt das Selbstbewusstsein der Konsumenten, was sich positiv auf nachfolgende Situationen auswirkt. In der heutigen Zeit wird Konsum häufig als etwas Negatives dargestellt, das materialistisch und unökologisch ist. Er liefert zwar kurzfristig einen positiven „Kick“, schadet aber langfristig dem Wohlbefinden der Konsumenten. Claudia Townsend zeichnet für den Konsum ästhetischer Produkte ein anderes Bild: Ästhetische Produkte steigern nicht nur kurzfristig die Zufriedenheit, sondern wirken auch längerfristig positiv auf das Selbstkonzept und dadurch auf die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Konsumenten ein. Ästhetik im Produktdesign scheint also zusätzlich zur unmittelbaren und flüchtigen Sinnesfreude auch einen nachhaltigen und langfristigen Nutzen für Kunden zu erzeugen. Daraus ergeben sich spannende Implikationen für den Zeitraum, über welchen sich positive „Return-on-Investment“-Effekte von Produktdesign einstellen können, etwa durch Word-of-Mouth oder Wiederkauffeffekte.

Produktdesign in der Marktforschung /// Wenn Produktdesign nicht nur kurzfristige Erfolge im Markt realisieren, sondern langfristig Kunden für sich begeistern soll, stellt sich die Frage, wie man kurz-, mittel- und langfristige Marktpotenziale von Designentwürfen ermitteln kann. An dieser Stelle sei nochmals auf das Interview mit Walter de Silva verwiesen, der sehr

schön darstellt, dass die klassisch gewonnenen Erkenntnisse aus Car Clinics oder einmaligen Zielgruppenbefragungen keine relevanten Informationen für den zukünftigen Markterfolg bereitstellen. Nach seiner Erfahrung können Konsumenten immer nur das ästhetische Potenzial eines Designs für das Hier und Jetzt beurteilen. Eine Prognose, welches Design in drei bis fünf Jahren im Markt erfolgreich sein könnte, fällt dem ungeübten Auge jedoch schwer und führt daher häufig zu fundamentalen Fehleinschätzungen.

Um diese Probleme zu lösen, hat Claus-Christian Carbon vor einigen Jahren die Repeated-Evaluation-Technique entwickelt (S. 34), die auch in unserer eigenen Forschung zum Einsatz gekommen ist und in ihrer Wirksamkeit bestätigt wurde. Kernidee dieser spannenden Methode ist, die sonst über mehrere Jahre stattfindende Gewöhnung der Konsumenten an ein Design im Rahmen der Befragung zu simulieren. So ist ein realistisches Befragungsurteil für den langfristigen Markterfolg eines Produkts leichter möglich. Durch eine intensive und wiederholte Auseinandersetzung mit den Details des Designs innerhalb einer relativ kurzen Marktforschungssitzung erfährt man so treffsicherer, ob ein Design nur zum kurzen Hingucker im Markt wird oder ob es auch nach längerer Zeit noch die Blicke der Konsumenten fesseln kann.

Produktdesign in Abhängigkeit anderer Marketingfaktoren

/// Kann Produktdesign allein den Erfolg eines Produkts sicherstellen? Walter de Silva gibt hierzu eine klare Antwort aus seiner Praxiserfahrung: Nein – nur wenn das Zusammenspiel von Produkteigenschaften, Marke und Design gut abgestimmt ist, entstehen erfolgreiche Produkte. Auch in der wissenschaftlichen Literatur finden sich in den letzten Jahren einige interessante Arbeiten zum Zusammenspiel von Marketingfaktoren und Produktdesign.

Ravi Chitturi (S. 16) hat in seiner Forschung eindrucksvoll zeigen können, dass die technische Qualität eines Produkts ein Hygienefaktor ist, den Konsumenten als K.-o.- Kriterium bei der Produktentscheidung nutzen. Wenn ein Produkt nicht vernünftig funktioniert, hilft auch das beste Aussehen nicht. Wenn jedoch die funktionale Nutzenerwartung der Konsumenten erfüllt ist, kommt das „Principle of Hedonic Dominance“ zum Tragen. Dieses Prinzip sagt aus, dass bei einem funktional zufriedenstellenden Produkt das Design die Kaufentscheidung dominiert. Wir konnten vor kurzem in unserer eigenen Forschung zeigen, dass auch eine starke Marke geeignet ist, die Ästhetik des Designs zum zentralen Entscheidungskriterium zu machen. Oder anders ausgedrückt: Wer gute Qualität mit einer starken Marke kombiniert, erzeugt so viel Vertrauen beim Konsumenten, dass dieser sich bei der Kaufentscheidung voll und ganz auf seine emotionale Begeisterung für ein Design verlässt.

Wie kompliziert dieses Wechselspiel von Produktdesign und

Qualität in der Realität ist, zeigt JoAndrea Hoegg in ihrer Forschung zum Effekt von Design auf die Qualitätswahrnehmung eines Produkts (S. 40). Das Kernergebnis ihrer Forschung ist, dass es für Konsumenten häufig schwierig ist, die objektive Qualität eines Produkts zu bestimmen. Das Design eines Produkts kann jedoch unterschwellig eine subjektive Erwartungshaltung an die Produktqualität kommunizieren. Vereinfacht gesagt glauben Konsumenten, dass ein hochwertig aussehendes Produkt auch hervorragende Qualität liefern wird. Durch die zielgerichtete Gestaltung geeigneter Designfeatures lassen sich daher Qualitäts- und Funktionalitätseindrücke beim Konsumenten hervorrufen, die unabhängig von der tatsächlich vorhandenen Qualität/Funktionalität des Produkts entstehen. Unternehmen könnten dadurch verleitet sein, mittels Design in die scheinbare Qualität eines Produkts zu investieren und bei der tatsächlichen Produktqualität zu sparen. Kurzfristig mag eine solche Strategie der Konsumentenirreführung zwar erfolgreich sein, mittel- und langfristig ist sie jedoch zum Scheitern verurteilt und sollte daher keinen Platz in seriösen Unternehmen haben.

Produktdesign und die Materialisierung von Ideen und Konzepten /// Ein Produktdesign ist nicht nur ein ästhetisches Erlebnis, sondern auch eine Materialisierung von Ideen und Konzepten. In einem Autodesign stecken die Vorstellungen von Designern über Aggressivität, Sportlichkeit, Luxus etc. Damit prägt das Produktäußere auch die Vorstellungen der Menschen, wie Aggressivität, Sportlichkeit etc. aussehen. Im Kern liefert das Produktdesign eine Materialisierung abstrakter Vorstellungen, Gedanken, vielleicht sogar Lebensentwürfe. Führendes Design bedeutet daher auch, eine führende Stellung bei der Interpretation dieser abstrakten Befindlichkeiten innezuhaben und damit eine entsprechende Zahlungsbereitschaft in den Märkten zu mobilisieren.

Wenn jemand über ein elegantes, schlichtes, hochwertiges Design spricht, taucht sehr schnell der Name „Apple“ auf. Offenbar hat Apple materialisiert, was die meisten Konsumenten unter Eleganz, Schlichtheit und Hochwertigkeit verstehen. Damit hat dieses Unternehmen die Interpretationshoheit übernommen, was in vielen Märkten einen enormen Wettbewerbsvorteil darstellen kann.

Dass man technisch Maßstäbe setzen sollte, ist den meisten Unternehmen klar, und dies wird auch konsequent umgesetzt. Da Ästhetik Konsumenten dabei hilft, ihre Lebenswelt zu interpretieren, sehen wir auch im Design einen bedeutsamen Wettbewerbsfaktor. Für erfolgsorientierte Unternehmen ist es deshalb essentiell, nicht nur in der Technik, sondern auch in der Ästhetik eine Vorreiterrolle anzustreben. Diese ist schwieriger zu gestalten und zu managen, liefert jedoch nachhaltige Wettbewerbsvorteile und schützt Unternehmen vor Wettbe-

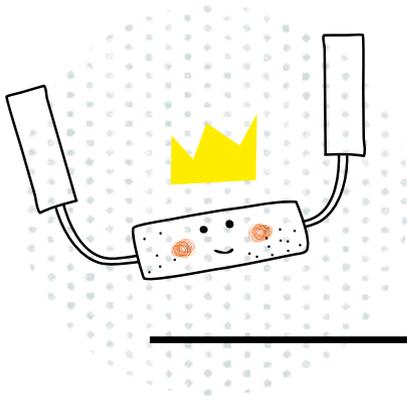
{ Box 1 }

KERNFRAGEN RUND UM DIE WIRKUNG VON DESIGN

-
- > Wie groß ist der tatsächliche Einfluss des Produktdesigns auf den Markterfolg eines Produkts?
- > Warum ist Produktdesign für den Konsumenten wichtig?
- > Wie lässt sich erfolgversprechendes Design in der Marktforschung frühzeitig identifizieren?
- > Unter welchen Bedingungen steigt/sinkt die Bedeutung von Produktdesign?
- > Wie hängt materielles Produktdesign mit der immateriellen Erlebniswelt der Konsumenten zusammen?
- > Wie lässt sich Produktdesign nachhaltig in die Unternehmensstrategie integrieren?

werben. Insbesondere dort, wo etwa effizienzorientierte, asiatische Konkurrenten funktional ähnliche Produkte zu deutlich niedrigeren Preisen anbieten, ist die Entwicklung einer überlegenen Ästhetik eine der zentralen Herausforderungen für das Management.

Produktdesign und Unternehmensstrategie /// Die bisherigen Ausführungen legen nahe, dass erfolgreiche Produkte nur gelingen können, wenn die verschiedenen Komponenten eines Produkts gut aufeinander abgestimmt sind. Eine solche Abstimmung erfordert naturgemäß eine sehr gute Koordination und Kommunikation innerhalb des Unternehmens. Hier stoßen häufig unterschiedliche Kulturen und Sprachen aufeinander, die eine zielführende Zusammenarbeit erschweren. Die kreative Bildsprache der Designer muss mit der von Zahlen dominierten, sehr analytischen Kultur aus dem Marketing und den physikalisch-mathematischen Informationen der technischen Entwicklung unter einen Hut gebracht werden. Michael Krohn (S. 28) zeigt auf Basis seiner langjährigen Erfahrung als theoretisch und praktisch aktiver Designer, dass eine frühzeitige Integration aller involvierten Bereiche essentiell für den



>>

Wer gute Qualität mit einer starken Marke kombiniert, erzeugt so viel Vertrauen beim Konsumenten, dass dieser sich bei der Kaufentscheidung voll und ganz auf seine emotionale Begeisterung für ein Design verlässt.

<<

Produkterfolg ist. Er weist auch darauf hin, dass das Produktdesign hierbei eine integrative Funktion übernehmen kann, da alle vorhandenen Informationen letztendlich in der Gestalt des Produkts zusammengeführt werden und das Erleben der Konsumenten prägen.

Dieser ganzheitliche Charakter wird auch in unserem GfK-Beitrag deutlich (S. 52). Darin zeigen die Autoren ein Bewer-

tungstool für Produkte, mit dem nicht nur die Ergonomie eines Produkts oder seine Funktionalität, sondern die ganzheitliche „User Experience“ erfasst werden kann, die auch die ästhetische Qualität des Produkts beinhaltet. Der Grundgedanke, die ganzheitliche Erfahrung mit einem Produkt als Erfolgskriterium zu betrachten, deckt sich mit den vielen wissenschaftlichen und praktischen Einsichten dieser Ausgabe der GfK MIR: Nur ein Produkt, das in seiner Gesamtheit ein positives Konsumenten-

FIGURE 3:

Materialisierung von Eleganz, Schlichtheit und Hochwertigkeit beim MacBook



erleben hervorruft, wird im Markt erfolgreich sein. Und wenn alle anderen Aspekte ein vergleichbares Niveau aufweisen, wird immer das Produkt den größten Erfolg im Markt haben, das durch das beste Produktdesign zu überzeugen weiß.

Implikationen für die Unternehmensführung /// Welche Unternehmen werden in den kommenden Jahren den größten Erfolg haben? Die in diesem Heft präsentierten Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis sprechen eine eindeutige Sprache: Den größten Erfolg werden Unternehmen haben, die qualitativ hervorragende Produkte einer starken Marke anbieten und dazu ein passendes und ästhetisch hervorragendes Produktdesign wählen. Um dieses Ziel zu erreichen, sollten die folgenden Punkte besonders beachtet werden:

- **Kooperation von Anfang an** /// Die technische Entwicklung, das Marketing und das Produktdesign müssen eng zusammenarbeiten, damit die Stärken der einzelnen Disziplinen gekonnt zusammengeführt und Kommunikationshürden überwunden werden können. Nur wenn alle Teile des Unternehmens gemeinsam an einem Strang ziehen, entstehen unwiderstehliche Produkte, die den Konsumenten kurz- und langfristig glücklich machen – und dadurch den Erfolg des Unternehmens nachhaltig sicherstellen. In vielen Unternehmen funktioniert das Zusammenspiel zwischen Entwicklung, Marketing und Design nicht. Hier besteht deshalb aus unserer Erfahrung die größte Herausforderung.
- **Prozessbegleitendes Marktfeedback einholen** /// Häufig erfolgt die Produktgestaltung von „innen“ nach „außen“: Die Entwicklung legt ein Produkt vor, das Design rundet es ab, verschönert es, und das Marketing ist nur mehr für den Absatz verantwortlich. Entwicklung und Produktdesign brauchen aber das prozessbegleitende Feedback vom Markt – man kann nicht nur technisch, sondern auch ästhetisch am Markt vorbei produzieren. Die Beiträge in diesem Heft zeigen, dass es marktforscherische Zugänge zum ästhetischen Empfinden von Kunden gibt. Diese sind jedoch in der angewandten Marktforschung häufig noch nicht genutzt und vor allem von den Entwicklungs- und dem Designabteilungen kaum akzeptiert. Zum einen verschließen sich Entwicklung und Design den Markterkenntnissen, zum anderen liefern aber viele Methoden nicht das, was gebraucht wird.
- **Kundenemotionen verstehen** /// Nahezu allen Ansätzen der Marktforschung liegt die Vorstellung eines rational agierenden Kunden zugrunde, der frei von Emotionen die funktionalen Aspekte eines Produkts bewertet. Man denke etwa an die populäre Conjoint-Analyse, mit der in der Praxis die Produktentscheidungen der Kunden nachvollzogen werden. Diesem Modell liegt die Annahme zugrunde, dass Tradeoff-Entscheidungen zwischen Produktmerkmalen und deren Ausprägungen getroffen werden. Jenes Produkt wird gekauft, das den

höchsten Gesamtnutzen aufweist. Dieses Entscheidungsmuster mag durchaus bei bestimmten Teilentscheidungen auftreten – Menschen gelangen jedoch in den meisten Fällen auf völlig anderen Wegen zum bevorzugten Produkt.

Hier erscheint es uns unerlässlich, dass Marketing und Marktforschung eine Revision des Kundenbilds vornehmen und Emotionen, Spontanität und viele andere Empfindungen und Regungen bei der Produktwahl zulassen. In einem solchen Ansatz hätte auch die Erforschung des ästhetischen Erlebnisses seinen Platz, was zwangsläufig zu einem viel stärkeren Fokus auf das Produktdesign führen würde. Gelegentlich braucht es einen neuen Zugang zum Phänomen „Kunde“, um die Prioritäten in der Folge richtig zu setzen.

./.

LITERATURHINWEISE

Coates, D. (2003):

Watches Tell More Than Time: Product Design, Information, and the Quest for Elegance. New York: McGraw-Hill.

Landwehr, J. R.; Labroo, A. A.; Herrmann, A. (2011):

“Gut Liking for the Ordinary: Incorporating Design Fluency Improves Automobile Sales Forecasts”, *Marketing Science*, 30 (3), 416 – 429.

Landwehr, J.R.; McGill, A. L.; Herrmann, A. (2011):

“It’s Got the Look: The Effect of Friendly and Aggressive “Facial” Expressions on Product Liking and Sales”, *Journal of Marketing*, 75 (3), 132 – 146.

Landwehr, J. R.; Wentzel, D.; Herrmann, A. (2012):

“The Tipping Point of Design: How Product Design and Brands Interact to Affect Consumers’ Preferences”, *Psychology & Marketing*, 29 (6), 422 – 433.

Landwehr, J. R.; Wentzel, D.; Herrmann, A. (2013):

“Product Design for the Long Run: Consumer Responses to Typical and Atypical Designs at Different Stages of Exposure”, *Journal of Marketing*, 77 (5), 92 – 107.