

## Design beginnt in der Innovationsphase

Die Tatsache, dass Design eine wesentliche Rolle in unternehmerischen Prozessen spielt und häufig auch Grund für den Erfolg von Produkten ist, steht außer Frage. Dass Designer und Agenturen um Kompetenzen und entsprechende Einordnung in Entwicklungsprozesse ringen, ist gleichermaßen deutlich. Trotz zahlreicher Initiativen von Institutionen und Verbänden ist die Integration von Designleistungen in Innovations- und Entwicklungsprojekte allerdings immer noch die Ausnahme.

Designaufgaben mit Begriffen wie Styling oder das „Verpacken“ zu verbinden, entsteht aus der Annahme, dass der Designprozess traditionell nach der technischen Entwicklungsarbeit beginnt. Inzwischen sind die Grenzen zwischen den traditionellen Unternehmensbereichen aber fließend geworden. Die Aufgaben von Designern reichen weit in grundlegende unternehmerische Entscheidungsprozesse hinein, die nicht immer unmittelbar an die Produktentwicklung angeknüpft sind. Produkte definieren und differenzieren sich heute nicht ausschließlich über ihre Form, sondern wesentlich über ihre Nutzbarkeit, ihren emotionalen Wert und ihre Einbindung in den gesamten Unternehmensauftritt.

Kurze Produktlebenszyklen und der ständig wachsende Einfluss des

Verbrauchers haben dazu geführt, dass Innovation und Zukunftsmanagement als entscheidende Faktoren fest in die unternehmerischen Strukturen integriert werden müssen. Designer und designorientierte Innovationsberatung können in der Generierung von Produktideen und der Verwertung von Innovationspotenzial eine wesentliche Rolle spielen. Dies wird über die Installation von entsprechenden Instrumentarien möglich. In Workshops, die das Potenzial von Mitarbeitern, Marketing- und Trendanalysen konsequent nutzen, können Designer moderieren, kreativ quer denken, den Horizont der in ihrer Branche verfangenen Unternehmen erweitern und die erarbeiteten Ideen darstellen.

Bislang wurden für Fragen der Innovation und Veränderung Unter-

nehmensberatungen beauftragt, die für sich den Blick auf das Ganze beanspruchen, den Blick von außen. So entstehen für ihre Auftraggeber Strategien und Handlungsvorschläge, die häufig in Konzepte und Zielformulierungen münden. Die Umsetzungen bleiben in der Regel dem Kunden selbst überlassen. Die strategischen Konzepte für zukünftige Marktbereiche, Produktfelder und Vertriebsstrukturen werden von den Projektteams unterschiedlich interpretiert und können erst entsprechend spät evaluiert oder abgestimmt werden.

Sicherlich kann strategische Designberatung die Leistungen von Unternehmensberatungen nicht ersetzen, aber sie sollte in frühen Phasen ergänzend hinzugezogen werden. Instrumente wie Visualisierung und Moderation von Schnittstellen sind effiziente Werkzeuge zur zukunftsorientierten Entwicklung von Unternehmen und Produkten, die in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle einnehmen werden.

Werkzeuge, mit denen Designer in diesem Zusammenhang arbeiten, sind beispielsweise das so genannte „Imagining“, welches Ideen und Visionen für alle Beteiligten aus den unterschiedlichen Bereichen vor-

stellbar macht und diese in bestehende und künftige Lebenswelten integriert. Design versteht sich in diesem Zusammenhang als Moderation, die im Zusammenspiel mit den Beteiligten Serviceideen, Geräte und Systeme konzipiert und vor dem Hintergrund der Unternehmensphilosophie allgemein verständlich visualisiert. Die Kompetenz, die unterschiedlichen Aspekte in Produktkonzepten und entsprechende Visualisierungen zu integrieren, kann als strategisch wertvolles Instrument zur effektiven Steuerung von Innovations- und Entwicklungsprozessen genutzt werden.

Ein Beispiel für diese Herangehensweise ist mit der Entwicklung eines neuen Materials mit neuen Eigenschaften bei Röhm Plexiglas (Darmstadt) verknüpft. Der Entwurf und die Darstellung möglicher Anwendungen dieses Materials führten zu deutlichen Entwicklungsschritten innerhalb des Unternehmens. Mit den Visualisierungen der Produktideen war es möglich, im Rahmen einer Meinungsumfrage potenzielle Marktchancen mit einem hohen Informationswert für das Unternehmen zu ermitteln. Diese Art der Marktrecherche kann somit mehr Sicherheit für Entscheidungsprozesse in der Produktentwicklung liefern und die Investitionsrisiken verringern.

In der Darstellung von Produkt- und Servicekonzepten oder der Visualisierung von Business-Plänen liegen ebenfalls Möglichkeiten zur Einwerbung von Beteiligungen oder Finanzierungen, ohne dabei aufwändige Entwicklungsschritte einzuleiten. Deutlich wird dies, wenn die Initiatoren von innovativen Projekten sehr unterschiedliche Partner gewinnen müssen. In Zusammenarbeit mit Designern wird es möglich, den klassischen Businessplan zu einem effektiven Kommunikationsinstrument auszuweiten. Bei der Realisierung des Merianbazaars (Tatjana Jakobi, Frankfurt), einem neuartigen Einzelhandelskonzept, mussten Behörden, Investoren und po-

tenzielle Betreiber gleichermaßen für das innovative, aber für hiesige Verhältnisse außergewöhnliche Konzept gewonnen werden.

Es ist schwierig, dem Design einen festen Platz in Entwicklungs- und Realisierungsprozessen zuzuordnen, da die wesentlichen Aufgaben in der Integration von verschiedenen Bereichen liegen. Was der Spezialisierung und Eindeutigkeit zum Nachteil gereicht, ist jedoch ein wesentliches Potenzial. Sich zwischen allen Stühlen zurechtzufinden und entsprechende Transfers zu leisten sind Kompetenzen, die in allen Bereichen der Produktentwicklung eine wesentliche Rolle spielen. Designer verknüpfen Forschung, Entwicklung, Strategie, Marketing und Vertrieb.

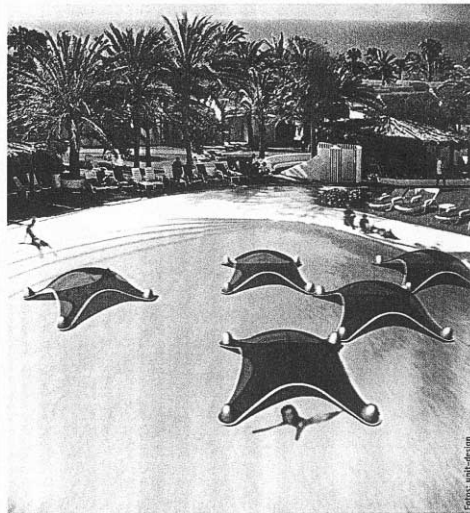
Um Bedienungsoberflächen und Nutzungszusammenhänge selbstverständlich zu gestalten, sind die Anforderungen an Analyse, Struktur und Einfühlungsvermögen besonders hoch. Gerade im Zusammenhang mit der Verkleinerung und Dematerialisierung von technischen Geräten erhält die Frage der Nutzbarkeit von kommerziellen Angeboten eine besondere Bedeutung, die nur mit einer übergreifenden Herangehensweise gelöst werden kann.

Produktentwicklung erfordert gleichermaßen Spezialisierung und einen Überblick, den interdisziplinär arbeitende Designer herstellen können. Es ist bisweilen sinnvoll, Designbüros ohne spezifische Erfahrungen für den jeweiligen Produktbereich in Entwicklungsprozesse zu integrieren, um zu neuen und eigenständigen Lösungen zu gelangen. Mit der zunehmenden Bedeutung von Marke und Image im Wettbewerb werden Designer auch immer in Bereichen der Inszenierung von Marken und Produkten beauftragt, um Unternehmenswerte und Produkte in das richtige Licht zu rücken.

Beispiel dafür ist der Auftritt von DaimlerChrysler (Stuttgart) auf Messen. Der Automobilkonzern präsentiert sich dort, ohne ein einziges

Fahrzeug zu zeigen. In diesen Projektzusammenhängen ist in der Entwicklungsphase ein hoher Kommunikationsaufwand notwendig, der mit „imagineering“ als Werkzeug realisierbar wird. Besonders mittelständische Unternehmen können von der Arbeit in einem strategisch integrierten Prozess, an dem eben nicht nur Designer beteiligt sind, profitieren. Designer versuchen durch die besondere Art der Kommunikation und Moderation, das unternehmerische Risiko in Innovations- und Entwicklungsprozessen gering zu halten. Ziel ist es dabei, zu Ergebnissen zu gelangen, die immer einen eigenständigen Charakter erhalten.

*Prof. Peter Eckart  
Hochschule für Gestaltung,  
Offenbach, und unit-design,  
Frankfurt  
p.eckart@unit-design.de*



Produktvisualisierung für Materialinnovation (Röhm-Plexiglas).

