

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design

Herausgeber: Hochparterre

Band: 9 (1996)

Heft: 1-2

Artikel: Design macht Kasse

Autor: Schilling, Rudolf

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-120337>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Design macht Kasse

Rudolf Schilling, der Direktor der Schule und des Museums für Gestaltung in Zürich, erklärt, wer wie und wo mit Design Wert und Mehrwert schafft und weshalb das moralisch reine Design auf der Strecke bleibt.

Nun haben die Betriebswirtinnen und Betriebswirte definitiv das Design entdeckt: Design fördert den Umsatz, Design ist ein Marketinginstrument, Design stärkt die Wettbewerbsfähigkeit. Ein Bundesrat – und zwar der bis Ende Oktober 1995 für die Finanzen zuständig gewesene – erklärte sozusagen offiziell Design zur Stütze der regionalen wirtschaftlichen Entwicklung (HP 12/95). Und das Bundesamt für geistiges Eigentum propagiert in einem Leitfaden zum Schutz von Mustern und Modellen das Design als «entscheidendes Verkaufsargument auf dem freien Markt», und zwar «in jedem Fall», das Amt riskiert schliesslich den Kalauer «Design – oder nicht sein!»

*

Wir strahlen vor Glück, wenn uns die Ökonomen so aufs Podest hieven; wir, die wir Design machen, über Design philosophieren oder Design lehren. Da hat doch das renommierte deutsche IfO-Institut für Wirtschaftsforschung mit einer Umfrage herausgefunden, dass von 1500 Unternehmen der Verbrauchsgüterindustrie heutzutage zwei Drittel dem Design «grosse Bedeutung für die Vermarktung der Produkte» beimesse und dass für die näheren Zukunft volle 100 Prozent das Design für «sehr wichtig» halten. Bemerkenswert ein Nebenergebnis der Umfrage: Am designüberzeugtesten geben sich die Branchen, die es seit längerem am schwersten haben am Markt, das Leder- und Bekleidungsgewerbe, was nochmals belegt: Design verspricht Konkurrenzvorteile!

*

Mitten im Glück über soviel Zuspruch frage ich mich, was die Ökonominnen und Ökonomen wohl meinen, wenn sie «Design» sagen. Wieder die hübsche weiche Hülle um die funktionierende harte Technik?

Die Betriebswirtschaft hat eine Antwort und einen zentralen Begriff bereit: Design ist für ein Unter-

nehmen das entscheidende Differenzierungselement. Mit Design profiliert ein Produzent oder Verkäufer sein Angebot, macht er es in der Warenflut identifizierbar, hebt er sich heraus aus der grauen Masse und fällt auf, wird wiedererkennbar. Ja, ja, Corporate Identity, Corporate Design.

*

Und was wäre eigentlich das Gegenteil von Design? Gibt es No-Design? Nach der Designtheorie natürlich nicht, weil es logischerweise kein formloses Artefakt geben kann. Aber damit kommen wir nicht weiter, wenn im wirtschaftlichen Wettbewerb von Design als Differenzierungselement geredet wird, davon, dass Design abhebe. Wovon? Jetzt wäre der Moment, da wir – wir, die oben erwähnten Glücklichen – loslegen möchten: Es gibt eben gutes und schlechtes Design, that makes the difference. Und das gute macht Kasse und öffnet Märkte ...

*

Aber Vorsicht, nicht zu schnell. Das Designwissen der Marketingstrategen ist noch lange nicht ausgeschöpft. Sie wenden wichtige und richtige Erkenntnisse der Soziologie an. Erste Erkenntnis: Otto Normalverbraucher und Emma Normalverbraucherin sind ausgestorben. Es gibt Käufer und Käufer, und die unterscheiden sich erheblich nach Einstellung, Erwartung, Lebensentwurf. Man kann sie zu Milieus mit unterschiedlichen Konsumverhalten gruppieren. Wir leben in einer Multioptionsgesellschaft der individualisierten Selbstverwirklichungsvorstellungen.

Zweite Erkenntnis: Die Milieus und diejenigen, die ihnen zuzurechnen sind, definieren sich über die Objekte, mit denen sie sich umgeben, die sie verschenken, über die Orte, die sie aufsuchen (oder meiden). Die Dingwelt, welche die Individuen um sich aufbauen und in der sie sich bewegen, ist eine Art Komplementärskulptur der Existenz. Diese Skulpturen deuten das Selbst, haben sinnstiftende und sinnstabilisierende Funktion.

*

Und nun folgt die Anwendung aufs Design. Ich habe eine Grafik aus einem Lehrbuch des Design-

Managements vor mir. Sie unterscheidet sechs Milieus und acht «Designprägnanzen» oder Designtypen. Die Milieus sind:

- gehoben – konservativ
- technokratisch – liberal
- alternativ
- aufstiegsorientiert
- bürgerlich
- hedonistisch

Die Designprägnanzen:

1. Ästhetischer Funktionalismus
2. Technizismus
3. Demonstrativer Ästhetizismus
4. Luxusdesign
5. Memphis
6. Postmodern
7. Gadgetdesign
8. Dekonstruktivismus

Setzt man Milieus und Designprägnanzen miteinander in Beziehung, so ergibt das eine Matrix, die aussagt, dass zum Beispiel die Angehörigen des gehoben-konservativen Milieus auf 1, 3 und 4 ansprechen, diejenigen des alternativen Milieus nur auf 1 oder diejenigen des hedonistischen Milieus auf 7 und 8.

Weiter überlegen sich die Unternehmerin und ihr Designmanager nun, für welche Milieus mit den besten Absatzchancen zu produzieren ist, was natürlich einiger weiterer Abwägungen über Umfang, Kaufkraft, geografische Verteilung der diversen Milieus bedarf – Abwägungen, bei denen man aber nicht allein gelassen ist; die soziologische Literatur hierzu liegt bereit. Und so formulieren Designmanager eine erfolgversprechende Designpolitik des Unternehmens.

*

Gelandet sind wir inzwischen weder beim guten noch beim schlechten Design, vielmehr beim Einschaltquoten- oder Zielgruppendesign. Kasse macht, wer designerisch gut zielt, die Erwartungen und Wunschprojektionen eines kauffähigen Publikums trifft und dasselbe auch noch gebührend auf sich aufmerksam zu machen versteht. Da muss dann noch die Werbetrommel aus dem Schrank geholt und kräftig geschlagen werden, aber ebenfalls die passende bitte.



Illustration: Adrian Tobler

Sind wir – siehe oben – immer noch glücklich? Oder ein wenig ärgerlich, weil wir unser gutes Design immer noch nicht haben einbringen können? Oder beginnen wir uns mit Altmeister Otl Aicher darüber aufzuregen, dass kein Ding mehr sein darf, wie es ist, sondern mit einer Symbolattitüde daherkommen muss? Otl Aicher in «Die Welt als Entwurf» (1991): «ein produkt hat heute nicht zuerst so auszusehen, wie es ist, sondern so, wie es anspricht, wie es am stärksten auf markt und kunden wirkt. alles, was glänzt und glitzert, hat einen höheren verkaufswert. also haben bilder goldrahmen und autos chromleisten. autos, die aussehen wie fische oder vögel, verkaufen sich besser, auch wenn ihr sogenannter luftwiderstandsbeiwert, mit dem die windschlüpfrigkeit gemessen wird, keineswegs höher zu sein braucht als der eines autos, in das man bequem einsteigen kann.»

*

Jetzt müssen wir aber endlich loswerden, was gutes Design ist. Und wenn wir den Otl Aicher gera-

de aufgeschlagen haben, lesen wir einfach weiter: «ein produkt ist immer ein zeichen, und zur produktqualität gehört, dass das produkt signalisiert, was es ist, produktgestaltung hat neben der technischen qualität, neben der gebrauchsqualität auch eine kommunikationsqualität herzustellen, nämlich das produkt transparent, verständlich, einsichtig zu machen, was herkunft, fertigung, materialien, konstruktion und gebrauch betrifft. ein wirklich gutes produkt zeigt sich so, wie es ist.» Otl Aichers Worte mögen eingemeisselt sein in radikaler Kleinschrift, womit uns aber höchstens psychisch geholfen ist, ökonomisch überhaupt nicht. Am Markt herrscht die Kundschaft. Und wenn wir uns die Vorschusslorbeeren von wirtschafts- und marketingwissenschaftlicher Seite aufs Haupt setzen wollen, müssen wir wohl oder übel die diversen Kundschaften dort abholen, wo sie sich befinden. Sonst designen wir in den Nebel, bleiben moralisch sauber, jedoch schlecht bei Kasse.

Dies ist der Konflikt: Wahres und gutes Design versus Zielgruppendesign. So harmonisch und glück-

lich, wie wir es uns wünschen, gestaltet sich die Ehe zwischen Design und Ökonomie nicht. Auch in dieser Beziehung ist das Feld der Widersprüche weiter zu beackern – und haben wir es darin auszuhalten.

Rudolf Schilling