

40. Design-Wertschöpfung

Wie kann Design in der Wertschöpfung qualifiziert und quantifiziert werden?

Die professionell-methodische Grundlage der Qualifizierung (Evaluation) und der Quantifizierung (Valuation) ist in der Kolumne **#31. Werten und Bewerten** bereits näher beschrieben und in **#32. Bewertungsansätze** und **#33. Mehr Bewertungsansätze** weiter differenziert vertieft. Eine wichtige Grundlage für die Definition der Wertschöpfung sind die Design- und Management-Kompetenzen in Unternehmen und bei den Design-Dienstleistern.

Das aktuelle Forschungsprojekt »Designkompetenz in Unternehmen« der *Hochschule Luzern Wirtschaft* liefert hierzu einige sehr interessante Daten und Erkenntnisse. Bemerkenswert ist (wenn auch nicht überraschend), dass Designern die Fähigkeit im Design Management seitens der Unternehmen abgesprochen wird, obwohl die Designkompetenzen in den meisten Unternehmen negativ sind (was ebenfalls nicht überrascht). Die wenigen Top-Unternehmen (mit hoher Designkompetenz) sehen ihre Kunden als Treiber und konzentrieren sich damit auf den Unternehmens-Zweck. Die vielen Low-Unternehmen (mit geringer Designkompetenz) sehen hingegen ihren Umsatz als Treiber, der in unserem Wirtschaftssystem lediglich ein Mittel zum eigentlichen Unternehmenszweck ist.

Dass es Designern an Fähigkeiten im Design Management fehlt, ist in der Kolumne **#34. Design Management** ursächlich analysiert. Die darin beschriebene kritische bis abweisende Haltung der meisten Designer gegenüber dem Management, hängt mit einem mangelnden Management-Verständnis zusammen. Management ist eine nach ökonomischen Prinzipien ausgerichtete Handlungsweise der Leitung, Organisation und Planung in Unternehmen. Darauf aufbauend ist Design Management eine Disziplin, die auf die Design-Ressourcen und -Aktivitäten in Unternehmen konzentriert ist. Ziel ist, eine integrierte Leitung von Design im Management, der Organisation, Strategie und Verwaltung anzustreben.

40. Design-Wertschöpfung

Wertschöpfung im Design darf nicht auf nur wenige vordergründige Aspekte reduziert werden!

Wie die Wertschöpfung im Design zu werten und zu bewerten ist, kann nicht allein durch vereinfachte Fragestellungen beantwortet werden, die nur ein paar Gesichtspunkte berücksichtigen – wie zum Beispiel: die Tätigkeit, die Beteiligung an Innovationen und die Gestaltung der Unternehmensstrategie, die methodischen Unterstützung von Designern und der funktionale Level von Design. Dies führt zu einer oberflächlich Sicht auf die komplexe Wertschöpfung von Design.

Eine alles umfassende Analyse der Wertschöpfung sowohl von Design als auch der Designer und Design-Dienstleister erfordert die Entwicklung und Anwendung von differenzierten Bewertungsansätzen in designrelevanten Bereichen. Dazu gehören finanzwirtschaftliche, verhaltensorientierte, kombinierte, an Stakeholder orientierte und identitätsbasierte Be-/Wertungs-Ansätze. Diese sind im Designbereich bisher eher selten (wenn überhaupt) bekannt und in Anwendung. Dies ist erstaunlich, da solche Ansätze im Brand Management zu finden sind, obwohl auch dort unzureichend angewandt, was wiederum auf die in vielen Unternehmen mangelhafte Markenkompetenz zurückzuführen ist. Beides weist auf eine – in den meisten Unternehmen und bei den meisten Designern – unterentwickelte Fähigkeit zur Symbiose des Brand und Design Management hin. Die bereits erwähnte Studie der *Hochschule Luzern Wirtschaft* zeigt auch, wie bedenkliche die Diskrepanz zwischen Design und Brand Management in den Unternehmen ist.

Ich interpretiere die Ergebnisse aus der *Luzerner* Studie als Hinweis darauf, dass die überwiegend geringen Designkompetenzen in den Unternehmen und die ebenfalls geringen Managementkompetenzen bei vielen Managern und den meisten Designern eine mangelnde Bereitschaft zeigen, symbiotisch und Disziplin-übergreifend zu denken und damit die »Design-Fähigkeiten« in die Organisation der Unternehmen und der Designer besser zu integrieren.