

41. Design-Fähigkeiten

Wie können Design-Fähigkeiten in der Organisation von Unternehmen und das Design Management verbessert werden?

Design-Fähigkeiten, deren Integration in die Organisation von Unternehmen und die Professionalisierung des Design Management waren die wesentlichen Untersuchungspunkte der – in # 40. **Design-Wertschöpfung** bereits angesprochenen – **Studie** aus der *Hochschule Luzern Wirtschaft*, die im Rahmen eines **Berichts** kürzlich bei *bayern design* veröffentlicht wurde.

Durchgeführt wurde die Studie von *Prof. Jan-Erik Baars*, der im einleitenden »Management Summary« darauf hinweist, dass Design – »gute Gestaltung« – ein wichtiger Bestandteil des Erfolgs von Unternehmen ist. Nun ist dies nicht neu, denn schon 2004 ist in einer Studie von *bayern design* der Wettbewerbsvorteil von Design hervorgehoben worden, und spätestens seit der *McKinsey*-Studie »The Business Value of Design« (2018) auch nicht mehr in Frage gestellt. Neu und das Besondere an der *Luzerner* Studie ist, dass erstmals (zumindest im deutschsprachigen Raum) anhand einer »Case-Study« (mit den Unternehmen *Miele* und *USM*), sowie einer umfassenden »Online-Befragung« ein umfassendes »Framework« entstanden ist, das die Design-Fähigkeiten erfasst und beschreibt.

Dass die Design Management-Kompetenzen der Designer und die Design-Fähigkeiten der Unternehmen gering sind, ist bereits in # 40. **Design-Wertschöpfung** erwähnt – auch, dass die Top-Unternehmen (mit hoher Designkompetenz) ihre Kunden (Unternehmens-Zweck) und die Low-Unternehmen (mit geringer Designkompetenz) Umsatz (Mittel zum Zweck) als Treiber ansehen. Bemerkenswert ist insbesondere, dass »die Ergebnisse für die Top und Low-Unternehmen weit auseinander liegen«. Auch fällt auf, dass »die Fähigkeit, Design zu planen und zu lenken, weitaus schlechter bewertet wurde als die Kompetenzen der Designschaffenden selbst« und dass das »Design Management als unterentwickelte, aber essenzielle Fähigkeit« bewertet wurde.

41. Design-Fähigkeiten

Exzellenzdenken und ein entsprechender Umgang mit Design bewirkt einen signifikant höheren Kundenzuspruch!

Im »Studienbericht zur Designfähigkeit« zeigt *Prof. Jan-Erik Baars* auch, dass Designfähigkeit und Unternehmenserfolg klar korreliert: »Unternehmen mit Exzellenzdenken und entsprechendem Umgang mit Design erzielen einen deutlich höheren Kundenzuspruch und sehen sich resilienter aufgestellt.« Womit deutlich wird, dass die Orientierung an Kunden – als eigentlicher Unternehmenszweck – die entscheidende Voraussetzung für eine erfolgreiche und nachhaltige stabile Entwicklung von Unternehmen (und auch Designern) ist.

Die Designfähigkeiten – also Design optimal fürs Unternehmen einzusetzen – muss vor allem über das Management entwickelt werden. Die Designer / Design-Dienstleister müssen ihre Expertise stetig verbessern und der Transformation anpassen. Allerdings sollten sie nicht »selbst die Rahmenbedingungen für ihre funktionale Rolle schaffen und kontrollieren müssen«. Dies ist vielmehr eine wichtige Aufgabe des Managements, die in den meisten Unternehmen aber noch nicht wirklich erfüllt wird. Im Brand Management ist das vergleichsweise selbstverständlicher, daher sollte es um das Design Management symbiotisch erweitert werden. Diese Symbiose von Brand und Design Management ist »ein wichtiger und zielführender Schritt in der Entwicklung der Designfähigkeit in Unternehmen«.

Die »Implikationen für Unternehmen und Designschaffende« kann durch das in der *Luzerner* Studie validierte Rahmenwerk »zur Bewertung von Designfähigkeit« genutzt werden, um ihre Leistungsfähigkeiten zu überprüfen. Dabei sind viele Aspekte der Designfähigkeit nicht Teil der klassischen Fähigkeiten der Designer, da diese Faktoren den Managementfähigkeiten zuzuordnen sind.

Ich sehe bei vielen Designern (im Management) und Managern (im Design) unzureichende Fähigkeiten. Daher sollten für beide Möglichkeiten der »Implikationen« entwickelt werden.