

EIN WHITE PAPER VON LEITZ.

WORK
BETTER BY
DESIGN

 **LEITZ**[®]



Dieses White Paper wurde von Andrew Crosthwaite, Planungsleiter bei BLAC Agency in London, mit Zuarbeit von Nina Saller von xbeyonds und Wolf Leonhardt von ipdd verfasst und recherchiert.

Wir danken allen beteiligten Autoren für ihre wertvollen Beiträge. Am Ende des Papers finden sich kurze Lebensläufe von ihnen.

Urheberrecht

Dieses Material ist urheberrechtlich geschützt und ist Eigentum von Esselte UK Ltd © 2017. „Work better by design“ wird ohne Einschränkungen veröffentlicht und darf ganz oder in Auszügen kopiert, auf www.leitz.com heruntergeladen oder in elektronischer Form, online oder gedruckt mit Genehmigung des Rechteinhabers unter Angabe der Marke Leitz und des Autors von „Work better by design“, Andrew Crosthwaite, übermittelt werden.

INHALT

Einleitung	4
Was ist „gutes Design“?	6
Design und Problemlösung	12
Der wachsende Einfluss von Designern	15
Wie Design neue Arbeitsmuster fördert und widerspiegelt	18
Wie Design die Unternehmensmarke widerspiegelt	21
Wie sich Design auf die Produktivität auswirkt	27
Design und Wohlbefinden im Büro	32
Design und Effizienz der Büroausstattung	36
Wie gutes Design Kosten spart	40
Design und Ästhetik der Büroausstattung	43
Die wirtschaftlichen Vorteile innovativen Designs	46
Die Folgen für den Büroartikelhandel	52
Fazit: Warum Design bei der Arbeit zählt	58



EINLEITUNG

Es ist offensichtlich, dass unsere Arbeitswelt einem Wandel unterliegt.

Wir arbeiten immer öfter unterwegs. Wir arbeiten in verschiedenen Mustern. Wir arbeiten mit digitalen Hilfsmitteln, die es vor fünf Jahren noch gar nicht gab. Einige von uns arbeiten sogar in Berufen, an die vor fünf Jahren noch niemand dachte. Zieht man die möglichen Auswirkungen der immer besser werdenden künstlichen Intelligenz in Betracht, liegt der Schluss nahe, dass es viele Jobs, denen wir heute nachgehen, in der Zukunft nicht mehr geben wird.

Design spielt in der Evolution der Arbeitswelt und des Arbeitsplatzes eine herausragende Rolle, und dennoch halten wir Design häufig für selbstverständlich oder nehmen es noch nicht einmal wahr.

Allzu oft meinen wir mit „Design“ – sofern wir uns überhaupt einen Begriff davon machen – auch lediglich die äußerliche Hülle von Gegenständen. Wir sprechen von

„schönem“ oder „gutem“ Design, wenn uns ein Produkt ästhetisch anspricht. Was gefällt und was nicht, ist natürlich höchst subjektiv.

Dabei vergessen wir, wie Design – und vor allem gutes Design – nicht nur unsere Produktivität und Effektivität, sondern auch unser Wohlbefinden und unsere Arbeitsfreude steigern kann.

Design umgibt uns überall.

Jeder Teil der von Menschenhand geschaffenen Welt ist das Ergebnis von Design. Und gerade in der Arbeitswelt entwickeln sich Arbeitsplätze und Arbeitsmaterialien unentwegt (und mitunter unbemerkt) weiter. Viele Unternehmen greifen in der Gestaltung nicht nur von Produkten und Materialien, sondern auch von Arbeitsplätzen und sogar Arbeitsmethoden auf gutes Design zurück.

„Design ist eine Denkart, die großen Organisationen sowie kleinen und mittleren Unternehmen dabei helfen kann, ihre Arbeitsweise zu verändern.“

Design Council, 2015



Ein Bericht von **InVision** brachte es kürzlich wie folgt auf den Punkt: „Design verändert unsere Arbeitsweise. [...] Wenn ein Unternehmen Designprinzipien auf seine Strategien und Strukturen anwendet, dann trifft es eine bewusste Entscheidung, auf allen Ebenen Neues zu schaffen.“

In zunehmendem Maße ist Design auch ein ökonomischer Faktor. Der **Design Council** behauptete 2015 in seinem Bericht: „Gutes Design kann Menschenleben, Gesellschaften und Organisationen zum Positiven verändern. Es kann bessere Lebensumstände schaffen, Gemeinschaft stiften und unternehmerisches Handeln ebenso wie die öffentliche Daseinsvorsorge beeinflussen.“

In der Arbeitswelt nimmt Design eine immer wichtigere Rolle ein. Zunächst einmal verändert es ganz klassisch unsere Arbeitsmittel und -materialien, sei es durch bahnbrechende Innovationen oder durch Optimierung bekannter Technologien,

etwa in Form langlebigerer Smartphoneakus oder multifunktionaler Hilfsmittel.

Doch Design beeinflusst auch unsere Arbeitsumgebung und sogar unsere Arbeitsprozesse. Dabei geht es nicht allein um Zweckmäßigkeit, sondern auch um Fragen wie: Schafft unser Arbeitsplatz ein Zugehörigkeitsgefühl? Wie werden Aufgaben organisiert und verteilt? Wie sieht ein effizienter Arbeitsablauf aus?

All diese Aspekte werden wir in diesem Paper genauer betrachten, ebenso die Rückschlüsse, die sich daraus ziehen lassen – etwa hinsichtlich der Strukturen von Unternehmen, der internen Funktionsweise von Organisationen und der Interaktion mit Lieferanten, Kunden und Verbrauchern. Gutes Design kann – und sollte – alle diese Dinge beeinflussen. ■

A close-up photograph of a person's hands working on a white sheet of paper. The left hand holds a silver and black ballpoint pen, which is in the process of drawing a sketch. The sketch consists of several overlapping lines and shapes, including what appears to be a circular form and some rectangular outlines. The right hand is resting on the paper, with fingers slightly spread. The background is dark and out of focus. A white rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing the text 'WAS IST „GUTES DESIGN“?' in green capital letters.

WAS IST
„GUTES
DESIGN“?

WAS IST „GUTES DESIGN“?

Auf die Frage, was gutes Design sei, würden die meisten Menschen wohl mit Aussehen, Einfachheit, Zweckmäßigkeit oder auch Funktionstüchtigkeit von Dingen antworten. Den Allerwenigsten dürften die „zehn Thesen für gutes Design“ in den Sinn kommen, die der **Braun-Designer Dieter Rams**, in den 1970er Jahren formulierte.



Dieter Rams, 2013

Rams gehörte zu den prägenden Designtheoretikern der letzten 100 Jahre. Ihre Anfänge nahm die Designtheorie im ausgehenden 19. Jahrhundert mit **Louis Sullivans** Maxime „Form Follows Function“, an der sich in den 1920er und 30er Jahren die Architekten und Designer der Moderne orientierten.

„**Unserer innersten biologischen Natur nach sind wir Wesen, die sich auf ihre visuelle Wahrnehmung und ihren Tastsinn verlassen. Daher ist Design heute nicht mehr streng funktional, abstrakt und ideologisch, sondern zunehmend emotional. ‚Das ist gutes Design‘ oder ‚das funktioniert‘ ist nicht mehr der entscheidende Faktor beim Kauf. Wir leben in einer Zeit, in der intelligente, durchdachte Funktionen ein Plus sind, während reibungslose Funktionstüchtigkeit beinahe zu einer zwingend notwendigen Voraussetzung geworden ist.**“

Nina Saller

Obwohl die „zehn Thesen für gutes Design“ nun schon über 40 Jahre alt sind – quasi prähistorisch nach den Maßstäben einer Geschäftswelt, die ein wenige Jahre altes Wirtschaftslehrbuch für überholt erachtet –, dienen sie in der Welt des Designs bis heute als wichtiger Bezugsmaßstab. Vielleicht ist es nur eine glückliche Fügung, dass der einst von Rams propagierte minimalistische Stil heute wieder Konjunktur hat – nicht zuletzt am Arbeitsplatz.

Von größerer Bedeutung dürfte aber wohl sein, dass sowohl **Steve Jobs** als auch sein Chefdesigner **Jony Ive** auf Rams Bezug nahmen, als sie sich überlegten, wohin die Reise mit Apple gehen sollte. Schließlich ist Apple heute das Maß aller Dinge, wenn es um zeitgemäßes Produktdesign geht – das gilt für

Gutes Design ...

ist **innovativ**

macht ein Produkt **brauchbar**

ist **ästhetisch**

macht ein Produkt **verständlich**

ist **unaufdringlich**

ist **ehrlich**

ist **langlebig**

ist **konsequent bis ins letzte Detail**

ist **umweltfreundlich**

ist **sowenig Design wie möglich**

alltägliche Gebrauchsgegenstände genauso wie für das Büro von heute. Steve Jobs sagte einmal: „Design ist ein komisches Wort. Manche Leute denken, bei Design ginge es darum, wie etwas aussieht. Aber wenn man tiefer schürft, geht es eigentlich darum, wie etwas funktioniert.“

Die Wertschätzung der Bedeutung sowohl ästhetischer als auch funktionaler Merkmale reicht noch viel weiter zurück. Der britische Künstler und Kunsthandwerker **William Morris** meinte schon vor über 100 Jahren: „Habe nichts im Haus, was du nicht für nützlich oder schön hältst.“ Er wäre auch mit einem Entweder-Oder zufrieden gewesen. Heutzutage wollen wir immer öfter beides.

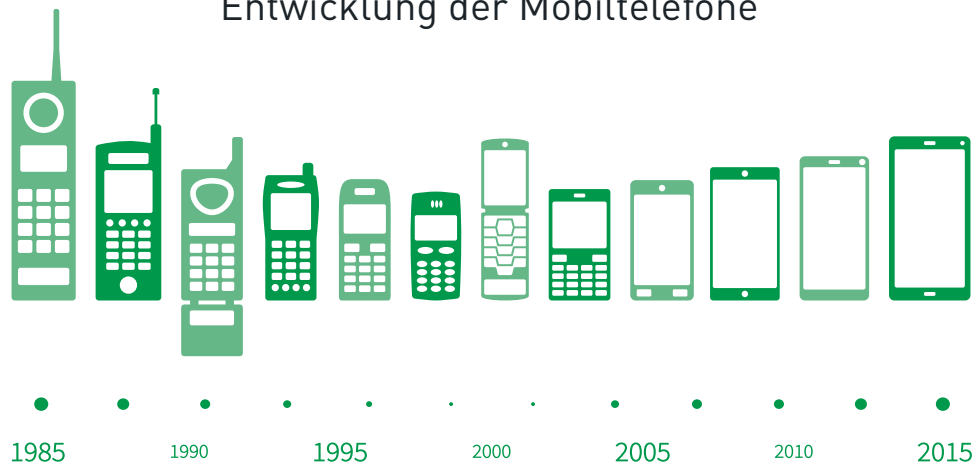
Wir mögen uns zwar als rationale Wesen

verstehen, doch fast jede Kaufentscheidung, die wir fällen, beinhaltet ein starkes emotionales Element. Wir neigen dazu, Herzensentscheidungen zu treffen und sie im Nachhinein als Kopfentscheidungen zu rechtfertigen.

Gibt es ein besseres Beispiel für das gelungene Miteinander von Form, Funktion und Emotion als **Dyson**? Ein hässlicher, innovativer Dyson würde sich nicht verkaufen. Ebenso wenig ein schöner Dyson, der sich sonst durch nichts von der Konkurrenz abhebt.

Das Geniale an Dyson ist die Kombination aus Innovation, herausragender Leistung und unverwechselbarer Designsprache. Und genau dies ist der Markenkern von Dyson.

Entwicklung der Mobiltelefone



Einige von Rams' Thesen sind heute sogar noch relevanter als zur Zeit ihrer ersten Niederschrift.

Das Prinzip „Hand in Hand mit neuer Technik“ findet in einer Zeit, in der Smartphones unsere ständigen Begleiter sind und viele von uns in einem digitalen Paralleluniversum leben, mehr Nachhall als je zuvor.

Technik verständlich zu machen, ist dabei eine ständige Herausforderung. Rams sagt über Design: „Im besten Fall ist es selbst-erklärend.“ Intuition ist für die meisten von uns eine Notwendigkeit, da wir sonst nicht verstünden, wie viele der Dinge, die wir täglich nutzen, eigentlich funktionieren. Wir lesen heute keine Gebrauchsanleitungen mehr – allenfalls sehen wir uns ein **You-Tube-Video** an.

In wachsendem Maße kommt es also darauf an, dass Design uns unbewusst an die Hand nimmt und zur richtigen Lösung führt.

Auch die Entwicklung umweltfreundlicher und langlebiger Produkte (Rams konzentrierte sich auf klassisches, langlebiges Design) ist heutzutage wichtiger denn je. Rams schrieb, dass es eine „Wegwerfge-

sellschaft“ zu vermeiden gelte – ein Begriff, der damals noch neu war. Seine Ansichten zeugten bereits von einem wachsenden Umweltbewusstsein, ganz sicher aber entsprachen sie nicht den heute geltenden Verhaltensnormen.

Diesen Normen stehen dennoch der rasante Fortschritt und schnell wechselnde Moden in bestimmten Branchen gegenüber, die dafür gesorgt haben, dass sich Produkte im Hinblick auf Größe, Form, Funktionsumfang und Stil schnell überleben. Letzteres trifft beispielsweise auf Mobiltelefone zu.

Beim Design geht es heutzutage um die Auswahl des richtigen Materials, aber auch darum, wie dieses Material verwendet wird.

„Gutes Design ist so wenig Design wie möglich“ – auch diese These trifft den Nerv der Zeit. Wir erleben derzeit einen Trend zur Einfachheit in fast allen Bereichen: Von Markenzeichen – man vergleiche die kürzlich überarbeiteten Logos von **Google** und **eBay** – über Farbpaletten, wo Marken zunehmend bestrebt sind, sich durch „eigene“ Farben von der Branchenkonzurrenz abzusetzen, bis hin zu Armaturen Brettern,

wo Mehrfachanzeigen inzwischen außer Mode sind. Demnächst werden wohl nicht mehr nur Autoteile, sondern gleich die Fahrer selbst eingespart.

Manche dieser Vereinfachungen mögen unscheinbar wirken, einige provozieren gar den Vorwurf der Geldverschwendung oder öffentliche Urteile à la: „Das hätte auch ein Zehnjähriger hinbekommen.“ Doch tatsächlich steckt weitaus mehr dahinter, als nach außen ersichtlich ist.

„Nur weil ein Logo oder Produkt unaufdringlicher oder reduzierter ist, heißt das nicht, dass weniger Design im Spiel war. Der Trend zum ‚Weniger-ist-Mehr‘ wurzelt in der Notwendigkeit, in hochkomplexen Umgebungen visuelles Hintergrundrauschen abzubauen. Der Nutzer muss nicht unbedingt sehen, wie viel Komplexität sich unter der Oberfläche verbirgt.“

Nina Saller

Viele hochmoderne Geräte sehen alles andere als „technisch“ aus. Ihr Design folgt dem Weniger-ist-mehr-Prinzip.

Vivian Rosenthal, Mitbegründerin des **Google-Design**programms „30 Weeks“, brachte es kürzlich so auf den Punkt: „Die Leute wollen zunehmend möglichst viele Funktionen in einer möglichst schlanken, minimalistischen Struktur.“

Oder wie **Antoine de Saint-Exupéry**, der Schöpfer des „Kleinen Prinzen“, einst schrieb: „Vollkommenheit entsteht offensichtlich nicht dann, wenn man nichts mehr hinzuzufügen hat, sondern wenn man nichts mehr wegnehmen kann.“ ■

Zusammenfassung:

Ohne jeden Zweifel hat Technik die Art des Designs und der Nutzung von Produkten verändert, aber die wesentlichen Grundsätze des „guten Designs“ sind noch immer dieselben. Unsere unaufhaltsame, ständig nach Neuem verlangende Konsumlust hat dazu geführt, dass Rams' ursprüngliche Thesen in einem Sinne weiterentwickelt wurden, der nicht nur Schönheit, sondern auch Zweckmäßigkeit und Intuition berücksichtigt.



DESIGN UND PROBLEMLÖSUNG

Grob vereinfacht gesagt, tun die meisten Unternehmen im Grunde nichts anderes, als durch Problemlösungen Geld zu verdienen.

Es geht darum, Bedürfnisse der Verbraucher zu erkennen – seien es gänzlich unerfüllte oder von anderen Unternehmen nur unzureichend erfüllte Bedürfnisse – und dafür eine (alternative und hoffentlich bessere) Lösung zu bieten. Worin diese Lösung besteht, kann stark variieren: Einfachere Bedienung, niedrigerer Preis, erweiterter Leistungs- oder Funktionsumfang, höhere Produktleistung.

Die Art und Weise, in der sich ein Unternehmen strukturiert und präsentiert, muss wiederum auf die Anforderungen des Zwischen- oder Endkunden zugeschnitten sein.

„**Design Thinking**“ ist kein sehr präzise definierter Begriff, sondern vielmehr die Folge einer konsequenten (internen oder externen) Kundenorientierung.

IDEO definiert Design Thinking wie folgt: „Ein auf den Menschen ausgerichteter Innovationsansatz, der sich der Werkzeuge des Designers bedient, um die Anforderungen von Menschen, die Möglichkeiten der Technik und die Voraussetzungen für geschäftlichen Erfolg in Einklang zu bringen.“

Es geht also darum, Sachverhalte aus der Perspektive des Kunden zu sehen. Dabei wird eine ganzheitliche Herangehensweise angestrebt – was zählt, sind nicht isolierte Einzelaspekte, sondern das große Gesamtbild.

Wo früher Probleme ausfindig gemacht

und optimale Lösungen gesucht wurden, geht Design einen Schritt weiter: Gesucht wird das Problem hinter dem Problem, unterschiedliche Lösungsansätze werden ausgelotet.

„Wenn man eine optimale Lösung für ein Problem finden will, fängt man immer mit den gleichen Fragen an. Welches Problem gilt es zu lösen? Für wen machen wir das? Warum machen wir das? Wie wollen wir das machen? Was wollen wir erreichen? Hat man diese Fragen beantwortet, ist das Produkt schon recht klar definiert.“

Wolf Leonhardt

Design steht immer öfter im Mittelpunkt neuer Unternehmen. Die meisten unserer Leser werden schon von **TED**-Talks gehört haben. Viele haben sich wahrscheinlich schon mindestens eine dieser Konferenzen auf **YouTube** angesehen. Aber nur wenige dürften wissen, wofür das Akronym „TED“ eigentlich steht: Technology, Entertainment, Design

Zu Beginn beschäftigten sich die Konferenzen hauptsächlich mit der Kreativwirtschaft, entwickelten sich dann aber schnell weiter. Heute geht es auch um Geschäftsstrategien, soziale Fragen, die großen Zusammenhänge, die unsere Denk- und Handlungsweisen beeinflussen und steuern.

DESIGN UND PROBLEMLÖSUNG



Kurzum, bei Design geht es nicht bloß um Kreativität. Es geht um Problemlösungen – um Dinge, die unser Leben nicht nur als Verbraucher oder Geschäftsleute, sondern als Menschen verbessern.

Viele Unternehmen unterschätzen, zu ihrem eigenen Nachteil, den Einfluss von Design auf ihre Organisationsstrukturen, die Arbeitsbedingungen im Unternehmen und die Produkte und Dienstleistungen, die sie anbieten. ■

Zusammenfassung:

Design kann zur Lösung konkreter Probleme beitragen und damit unterm Strich Unternehmen und Einzelpersonen helfen, in allen Aspekten besser zu werden.



DER WACHSENDE EINFLUSS VON DESIGNERN

DER WACHSENDE EINFLUSS VON DESIGNERN



Die Marke oder das geistige Eigentum eines Unternehmens kann ebenso wichtig sein wie dessen Geschäftsergebnis, ja dieses sogar an Wert übertreffen – man denke an **Airbnb**, **Uber** und andere Unternehmen, die die Spielregeln ihrer Branche grundlegend verändert haben. Die Art und Weise, wie ein Unternehmen seine Geschäfte führt, seine Organisationsstruktur sowie das Ziel seiner Aktivitäten und sein Image spielen heute eine viel größere Rolle als noch vor zehn Jahren. Vor diesem Hintergrund wenden zukunftsgerichtete Unternehmen gezielt die Grundsätze des Designs an, um ihre Strukturen und Marktansätze zu gestalten.

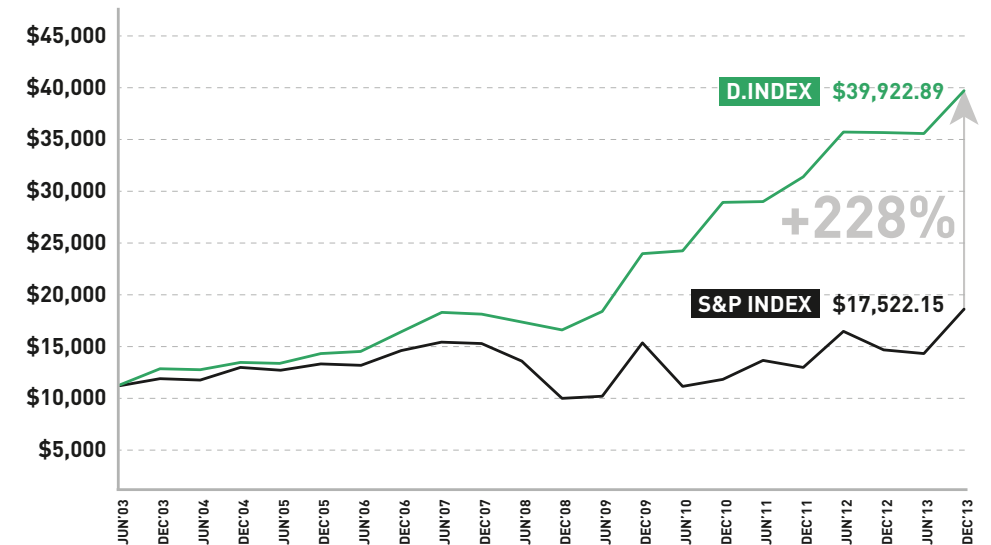
Anstelle von Prozessen – mitsamt den unvermeidlichen Problemen rings um Titel und Hierarchien – oder Produkten konzentrieren sie sich auf den Kunden und bauen ihr Unternehmen um ihn herum auf. Wichtig ist dabei, möglichst viele Berührungs-

punkte zu schaffen, die alle das gleiche reale oder virtuelle Erlebnis ermöglichen.

Dieser Ansatz geht über eine Leistungssteigerung durch Effizienz oder eine bessere Abdeckung tatsächlicher oder potenzieller Bedürfnisse hinaus. Das Ergebnis sind zufriedener, besser versorgte Kunden.

Quer durch alle Branchen hinweg gewinnen kundenorientierte Ansätze an Bedeutung. Dementsprechend müssen Mitarbeiter nicht mehr nur das Geschäftsfeld ihres Arbeitgebers verstehen, sondern auch wissen, wofür das Unternehmen überhaupt steht, und dessen Markenversprechen leben – das gilt längst nicht mehr nur für Vertriebs- und Marketingmitarbeiter.

In vielen Unternehmen ist heute die Rede davon, für die Besucher ihrer Website ein überzeugendes Nutzererlebnis (**User Experience**, UX) zu schaffen, aber dieser Designgrundsatz erstreckt sich mittlerweile



Quelle: DMI Design Value Index, built by Motiv

auch auf das Kundenerlebnis (**Customer Experience**, CX), also auf einen ganzen Prozess, der sich online und offline abspielt.

Aufgrund der rasanten Veränderungen, die neue Technologien mit sich bringen, ob 3-D-Drucker oder virtuelle Mitarbeiter, werden Unternehmensstrukturen künftig weniger starr, sondern vielmehr ständig im Fluss sein.

Eine Position, die immer wichtiger wird und auch zunehmend Anerkennung auf höchster Ebene findet, ist die des **Chief Design Officer**. In den letzten Jahren wurde diese Stelle u. a. bei **PepsiCo**, **Hyundai** und **Philips** auf höchster Vorstandsebene eingerichtet. Führende Unternehmen betrachten Design als grundlegend für ihre Produkte und Dienstleistungen. Und nicht bloß als elegante Fassade.

Empirische Untersuchungen legen nahe, dass dieser Ansatz gut fürs Geschäft ist. 2014 verglich das **Design Management Institute** den wirtschaftlichen Erfolg von

„designzentrierten Unternehmen“ mit den Durchschnittswerten der S&P-500-Unternehmen ab – und stellte fest, dass erstere um über 200 % besser abschnitten. Dabei steigt die Messlatte stetig. In einem **Fastcodesign**-Artikel von 2016 hieß es: „Früher fand wirtschaftlicher Wettbewerb zwischen Unternehmen mit gutem Design und solchen mit weniger gutem Design statt. In der Zukunft werden Unternehmen mit gutem Design mit anderen Unternehmen mit gutem Design konkurrieren. Wettbewerbsvorteile liegen dann nicht mehr im Design allein, sondern vor allem in der internen Designführung.“ ■

Zusammenfassung:

Bedingt durch den Aufstieg und Erfolg designorientierter Unternehmen entsteht Innovation heute ganz anders als je zuvor. Design durchdringt mittlerweile alle Unternehmensbereiche und fördert positive, aus Kundenperspektive relevante Veränderungen – nämlich ein besseres Kundenerlebnis.



WIE DESIGN NEUE ARBEITSMUSTER FÖRDERT UND WIDERSPIEGELT

WIE DESIGN NEUE ARBEITSMUSTER FÖRDERT UND WIDERSPIEGELT

Design spielt immer öfter eine führende Rolle in Unternehmensstrategien und -strukturen. Welche Auswirkungen hat das auf Büroumgebungen?

Beim Design von Büros standen Unternehmen vor zehn Jahren noch vor ganz anderen Herausforderungen als heute oder in der Zukunft. Für die Zentrale, wenn es denn eine gab, spielte die Größe des Einzugsgebiets eine ausschlaggebende Rolle. Dementsprechend waren die Nähe zu Ballungsräumen und eine gute Verkehrsanbindung Voraussetzung. Sofern der Großteil der Belegschaft an ein und demselben Ort arbeitete, stellte die Raumplanung eine wesentliche Herausforderung dar: Wie kann man möglichst viele Mitarbeiter auf möglichst wenig Raum unterbringen und gleichzeitig eine hohe Produktivität und Mitarbeiterzufriedenheit gewährleisten?

Mit zunehmender Bedeutung moderner Technik am Arbeitsplatz war die Anordnung von Kabeln und Steckdosen bald ebenso wichtig wie die Anordnung von Schreibtischen.

In der Zwischenzeit hat sich die Arbeitsumgebung verändert, und mit ihr die Einstellung der Menschen, die heute „Büro“-Arbeiten verrichten.

Einer von **IBM** in Europa durchgeführten Studie („**The Mobile Working Experience**“) zufolge berichten Mitarbeiter, die regelmäßig außerhalb des Büros arbeiten, von Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit und Kommunikation mit anderen. Etwa die Hälfte der Befragten führte dieses

Problem an.

Die **Dell**-Studie „**Evolving Workplace**“ kam zu dem Ergebnis, dass mehr als jeder dritte Mitarbeiter der Meinung ist, Fernarbeit zerstöre den Teamgeist am Arbeitsplatz.

Daher lauten die Schlüsselfragen für viele Unternehmen heutzutage: **Was ist ein Büro? Wozu ist ein Büro gut?** Und wenn sie darauf eine Antwort haben, bleibt immer noch die Frage: Wie sieht das ideale Bürodiesign aus, das unseren Anforderungen entspricht?

Der Kunde ist in diesem Fall im Unternehmen selbst: Eine zunehmend anspruchsvollere Belegschaft, die hohe Standards voraussetzt.

Für manche bleibt auch weiterhin der zentrale Arbeitsplatz das Ideal. Andere denken eher an einen sozialen Ort, an dem sich Mitarbeiter in ungezwungener Atmosphäre begegnen können, um Ideen auszutauschen, bevor sie wieder an ihren eigentlichen Arbeitsort zurückkehren.

Das moderne Büro ist kein Ort mehr, wo man hin muss, sondern wo man hin möchte (oder auch nicht). Mitarbeiter sind heutzutage Kunden, um die potenzielle Arbeitgeber buhlen müssen.

Wer lieber in den eigenen vier Wänden als im Büro arbeitet, entscheidet sich eben, zu Hause zu bleiben (und darf das auch).

Ein aktuelles Beispiel dafür ist das neue **Instagram**-Büro in – wo sonst? – Kalifornien, das vom **Fortune Magazine** als „selfiewürdig“ gelobt wurde.



„Ein Alleinstellungsmerkmal der Raumgestaltung des Gebäudes ist die optische und atmosphärische Abstimmung auf die Instagram-App“, so Ian Spalter, Head of Design von Instagram. „Der Büroraum ist überwiegend weiß, aber mit farblichen Akzenten durch Bildschirme und eingerahmte Instagram-Fotos seiner Nutzer.“

Quelle: Fortune.com

Aber auch außerhalb Kaliforniens gibt es zahlreiche Unternehmen, die in kollaborativen Arbeitspraktiken Inspiration für ihr Bürodesign gesucht haben. Dies gilt insbesondere für Coworking-Firmen. Eines der größeren Beispiele ist **wework.com**, ein Unternehmen, das bereits in zwölf Ländern vertreten ist und externe Bürolösungen für einige der größten Konzerne der Welt anbietet, darunter **Microsoft, Marriott** und **HSBC**. ■

Zusammenfassung:

Design hat unsere Arbeitsplätze und -praktiken sowie zahlreiche Aspekte unseres gesamten Arbeitsalltags in vielfältiger Weise beeinflusst und verbessert. Heute geht es nicht mehr nur darum, morgens ins Büro zu fahren und dort seine Arbeit zu erledigen. Vielmehr sollen Mitarbeiter ihre Arbeitsumgebung genießen. Gefragt ist also eine Umgebung, die die Menschen, die darin arbeiten, zu besseren Leistungen anspornt. Oder mit den Worten von Jeremiah Britton, einem der leitenden Designer bei Wework: „Ich habe das Gefühl, dazu beizutragen, dass Menschen gerne jeden Tag zur Arbeit kommen.“



WIE DESIGN DIE
UNTERNEHMENS-
MARKE
WIDERSPIEGELT

WIE DESIGN DIE UNTERNEHMENSMARKE WIDERSPIEGELT

Bis Mitte der 1980er Jahre sprach niemand von Work-Life-Balance, und auch der Begriff „Unternehmenskultur“ war bis zu jener Zeit kaum geläufig. Heute dient die Unternehmenskultur oder der damit verbundene Wertekanon Designern eher als Grundlage für die Bürogestaltung als die Anzahl der unterzubringenden Mitarbeiter.

„Unternehmenswerte werden von den Menschen hinter der Marke definiert. Daher können wir Produkte nur designen, wenn wir die Denkweise, den Hintergrund und das Verhalten der Produktentwickler verstehen.“

Wolf Leonhardt

In Zeiten, in denen ein Büro noch wie das andere aussah, ließen sich nur schwerlich Unterschiede ausmachen. Inzwischen erkennen immer mehr Unternehmen, dass Räumlichkeiten eines der besten Vehikel sind, um Markenbotschaften zu transportieren.

Allerdings setzt sich diese Erkenntnis nicht überall gleich schnell durch. Ein Steelcase-Bericht kam kürzlich zu dem Schluss, dass zwar rund **70 % aller Unternehmen weltweit Logos und Werbung am Arbeitsplatz einsetzen**, aber eine große Minderheit noch immer recht anonym ist: **40 % greifen die Unternehmensfarben nicht in ihrer Innenein-**

richtung auf, und über 60 % nehmen keinerlei Bezug auf ihre Firmenhistorie.

Für Menschen, die in solchen Umgebungen arbeiten, fühlt sich das Bürodementsprechend austauschbar an – es könnte genauso gut jeder anderen Firma gehören.

Mittlerweile begreifen Unternehmen jedoch in zunehmendem Maße, wie wichtig es ist, ihre Corporate Identity und Values zu betonen. Folgerichtig werden Unternehmen von Designern heute öfter nach ihren Werten, den zu fördernden Verhaltensweisen oder dem gewünschten „Feeling“ ihrer Mitarbeiter als nach zum Beispiel der Kabelführung befragt.

Für Einzelhändler ist das nichts Neues. Eine Stippvisite in einem **Apple Store** oder **Nike Town**-Kaufhaus einer x-beliebigen Großstadt zeigt, wie diese Philosophie im Handel aufgegriffen wird, um ein einmaliges Einkaufserlebnis zu schaffen. Vielleicht sollten Unternehmen also verstärkt darüber nachdenken, ob sie ihre Büroräume nicht zur Schaffung einer internen Markenbindung nutzen könnten.

Im Idealfall würden dadurch Unternehmen dazu angeregt, mehr über sich selbst nachzudenken. Oder über ihre gewünschte Außenwahrnehmung statt nur über ihr Produkt- und Dienstleistungsangebot.

Menschen interessieren sich heute mehr denn je für die Marke hinter einem Unternehmen. Und das gilt auch für diejenigen, die dort arbeiten. Wenn eine Marke rundum schlüssig sein soll, müssen Werte, Haltung, Verhalten und Außendarstellung miteinander im Einklang stehen.

In einem Artikel des Magazins **Harvard Business Review** Review zum Thema „internes Branding“ wurde das Design des Firmensitzes als eine der Schlüsselkomponenten zur Vermittlung der Markenbotschaft genannt: „Indem Unternehmen Verknüpfungspunkte zwischen Belegschaft und Markenvision schaffen, prägt sich die Vision mit der Zeit so tief in die Mitarbeitererfahrung ein, dass markentreues Verhalten instinktiv wird.“

Instinktiv ist, worüber man nicht erst nachdenken muss. Instinktiv heißt also natürlicher, effektiver.

Vision Express, ein Unternehmen der europäischen Grand Vision-Gruppe, das Filialen in ganz Europa betreibt, ließ kürzlich das Design seines Hauptsitzes komplett nach Markengesichtspunkten überarbeiten. Die Zentrale erhielt den Namen „**The Support Centre**“ – um zu zeigen, dass sie vor allem dazu da ist, die rund 300 Filialen zu unterstützen. Aus dem „**Training Centre**“ wurde folgerichtig ein „**Learning Centre**“. Der Schöpfer des neuen Designs, **Mike Booth**, merkte dazu an: „Trainiert werden Hunde, Menschen lernen.“





Was kann ein Unternehmen außer seinem stolz an der Fassade prangenden Logo tun, um seine Marke in der Umgebung zu vermitteln?

Erfolgreiche Einzelhändler haben ein gutes Gespür für die Customer Journey in der Filiale. Dafür, wie sich Präsentation auf Stimmung und Kaufneigung auswirken kann, wie Sinneswahrnehmungen die Stimmung beeinflussen, wie etwas auf seine unmittelbare Umgebung abfärbt.

Diese Herangehensweise hat mitunter Vorbildcharakter für das Design von Unternehmenssitzen. Ein Beispiel dafür ist **Toyota**: Der Autohersteller unterzog vor einigen Jahren seine Händlerstandorte in ganz Europa einem radikalen Facelift.

Zuvor mussten Servicekunden die Filiale durch eine separate Tür – oft eine Hintertür – betreten. Das gab ihnen das Gefühl, Kunden zweiter Klasse zu sein, obwohl sie bereits Geld ausgegeben hatten. Der

eigentliche Service spielte sich für den Kunden unsichtbar in einer Werkstatt ab.

Im Rahmen der Neugestaltung wurden Service- und Verkaufsbereich zusammengelegt, sodass Kunden nun in großen Sichtbereichen gewissermaßen „live“ bei der Reparatur zusehen können, während sich das Verkaufspersonal eher dezent im Hintergrund hält.

Als Ergebnis stiegen Servicezufriedenheit, Arbeitsqualität und Rentabilität.

Wie so oft im Leben **steckt der Teufel auch beim Design im Detail**. Details sind etwa, wie sich Persönlichkeit und Charakter der Marke im Mobiliar widerspiegeln lassen, wie Wände gestaltet werden, wie die Mission des Unternehmens zum Ausdruck gebracht werden kann oder welche Art von Geschirr die Mitarbeiter verwenden.

Die Art und Weise, in der solche Designprinzipien auf die Bürogestaltung angewandt werden, sagt viel über ein Unternehmen aus. Beispielsweise sind eine tadellose Führungsetage und chaotische Büroeinrichtung überall sonst symptomatisch dafür, was das Unternehmen von seinen Mitarbeitern hält – und das wiederum spricht Bände über die Markenwerte. Unterschiedliches Geschirr für Mitarbeiter und Besucher sendet unterschiedliche Signale an beide Seiten aus. Auch lässt sich den Mitarbeitern nur schwer vermitteln, dass sie an erster Stelle stehen, wenn sich die Buchhaltungsabteilung in einem anderen Gebäude am entgegengesetzten Ende der Stadt befindet.

Ein Artikel in Wired fasste dieses Phänomen kürzlich so zusammen: „Wer die Kultur ändert, ohne die Räume zu verändern, muss sich nicht wundern, wenn die Gewohnheiten der Raumnutzer in der Vergangenheit haften bleiben.“

Das Bild links von der Leitz Lounge am Firmensitz in Stuttgart zeigt, wie man es richtig machen kann.

Die Leitz Lounge ist ein entspannter Bereich, der keine Unterschiede macht: Hier können Geschäftspartner empfangen werden, aber auch Mitarbeiter zwanglos zusammenkommen.

Die bemalte Wand erinnert an die Wurzeln von Leitz. Denn obwohl sich das Unternehmen heute im Rahmen seines Produktentwicklungsprogramms auf digi-

tale Arbeitsumgebungen konzentriert, hat es keineswegs vergessen, woher es einmal kam. **Louis Leitz** und der von ihm erfundene Aktenordner rufen gut sichtbar die Historie des Unternehmens ins Gedächtnis. Die Farbpalette des Mobiliars spiegelt die Unternehmensfarben wider, Grün kommt dabei als besonders markantes Markenzeichen zum Einsatz.

Eines sollte man jedoch im Hinterkopf behalten: Nicht jedes Unternehmen ist Google, also sollte auch nicht jedes Unternehmen versuchen, wie Google auszusehen.

Stattdessen sollten Unternehmen zunächst einmal ihre eigene Kultur definieren und dann Designer beauftragen, Arbeitsräume zu schaffen, die diese Kultur bejahen und bekräftigen. Nur so gelingt der perfekte **Gleichklang von Markenkultur und Arbeitsumgebung**.

Wenn ein Unternehmen beispielsweise die Werte Effizienz und Produktivität zum Ausdruck bringen möchte, dann dürfen auch vermeintliche Kleinigkeiten wie eine ordentliche Ablage nicht außer Acht gelassen werden. Die neue Aufbewahrungsserie von Leitz löst zum Beispiel das Problem der Organisation täglich benötigter Bürogegenstände in einer funktionalen, aber auf den Prinzipien des guten Designs basierenden Arbeitsumgebung.

Solche Details ermöglichen es einem Unternehmen, nicht nur effizient, sondern vorzeigbar effizient zu funktionieren.

Am wichtigsten ist jedoch, dass Unternehmen sich selbst treu sind. Ein betont relaxtes, informelles Design mag für ein Architekturbüro angemessen sein, aber

sicher nicht für eine Strafrechtskanzlei. Auch dürfte es wenig Zweck haben, das Design von **Apple** oder **Facebook** imitieren zu wollen, wenn es um ein Inkassobüro in Straßburg geht.

Und wer möchte schon eine Bankfiliale aufsuchen, die aussieht wie ein Jahrmarkt, oder ein Versicherungsbüro mit Rutschen und Tischtennisplatten im Empfangsbereich? In all diesen Beispielen sendet die visuelle Sprache falsche Signale aus. Das dadurch geförderte Verhalten passt nicht zu dem, wofür das Unternehmen eigentlich steht.

Kurzum, das Design wäre dann ein Fake, und es gibt **nichts Schlimmeres als eine Fakemarke**.

Das perfekte Arbeitsplatzdesign gibt manchmal explizit, meist eher implizit wünschenswertes Verhalten vor, und Verhalten wiederum kommuniziert Werte. Um ein aufgesetztes – oder aufgesetzt wirkendes – Design zu verhindern, müssen im Designprozess selbst die banalsten Aspekte bis ins kleinste Detail berücksichtigt werden. ■

Zusammenfassung:

Design und insbesondere das Design von Unternehmensgebäuden und deren Einrichtung trägt entscheidend dazu bei, Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern Unternehmens- und Markenwerte zu vermitteln. Veränderungen zum Positiven sind nur möglich, wenn der materielle Raum die ideellen Werte reflektiert, für die ein Unternehmen steht.

WIE SICH DESIGN AUF DIE PRODUKTIVITÄT AUSWIRKT



WIE SICH DESIGN AUF DIE PRODUKTIVITÄT AUSWIRKT



Zeit-und-Bewegungsstudien wurden zuerst in Fabriken durchgeführt und Anfang des 20. Jahrhunderts auf Büroumgebungen übertragen. Systeme wurden eingeführt, um die messbare Produktivität zu steigern.

Doch da Büroarbeit heute weniger Routine und mönchische Disziplin, dafür aber mehr Kreativität und angewandtes Wissen verlangt als früher, hat dieser alte Ansatz inzwischen ausgedient.

Zeitgemäßes Bürodiesign lernt von der Psychologie des Arbeitsplatzes und den Methoden, mit denen zufriedene Mitarbeiter produktiver arbeiten. Am Ende profitieren beide Seiten: Unternehmen und Mitarbeiter.

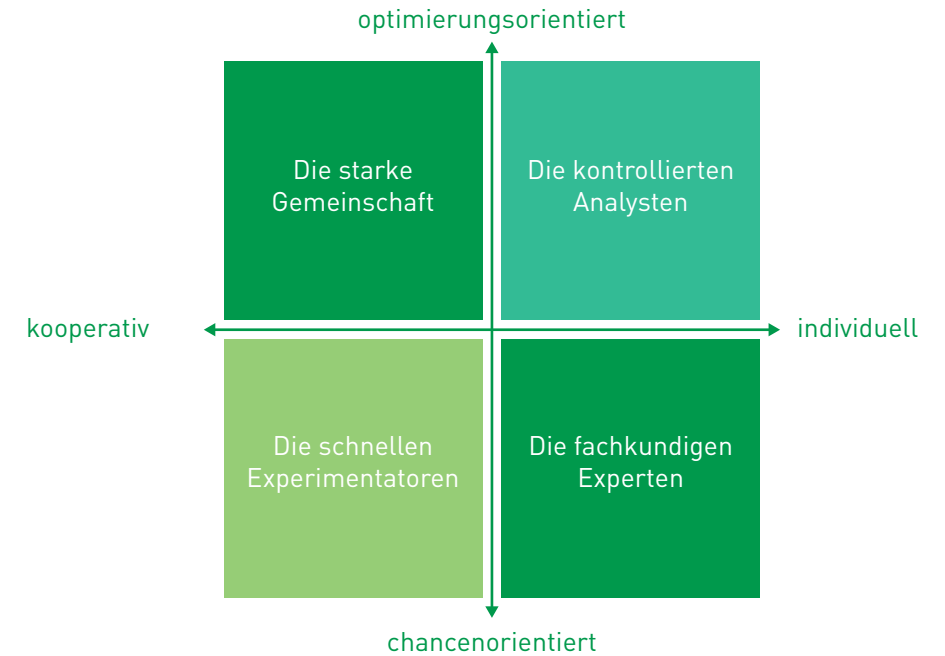
Immer öfter werden Umweltpsychologen

und Verhaltensökonomen um Rat gebeten, wie Stimmung und Leistung durch Design beeinflusst werden können oder wie Unternehmen das Verhalten ihrer Mitarbeiter subtil in die gewünschten Bahnen lenken können.

Empirische Untersuchungen legen nahe, dass Menschen umso mehr Leistung erbringen, je mehr sie sich in Design und Gestaltung ihres Arbeitsplatzes einbezogen fühlen. Die Ergebnisse einer Studie der **Universität Exeter** unter der Leitung von **Dr. Craig Knight**, zeigen übereinstimmend, dass die Arbeitsmotivation zunimmt, wenn Menschen mehr Mitspracherecht bei der Gestaltung ihrer Büroumgebung haben. Die Teilnehmer fühlten sich dann körperlich wohler bei der Arbeit, identifi-

Design Culture Map

4 unterschiedliche Kulturen mit unterschiedlichen Wertesystemen



Quelle: Ubercreative

zierten sich stärker mit dem Arbeitgeber und schätzten ihren Job generell positiver ein.

Mitunter ist Arbeitsplatzdesign also eine Gratwanderung: Einerseits sollen Marke und Corporate Identity betont werden, andererseits benötigen Mitarbeiter aber auch ein gewisses Maß an Gestaltungsfreiheit in ihrer Umgebung, ohne dass dadurch das Gesamtdesign infrage gestellt wird.

Für unser White Paper haben wir eine Studie unter dem Titel „**Work is Where You Are**“ durchgeführt, in der wir Büroangestellte bitten, ihren Arbeitsstil selbst einzuschätzen. **53 %** antworteten, ihre Arbeit hauptsächlich am Schreibtisch zu verrichten („Pfeiler“), **27 %** gaben an, sich viel im Büro zu bewegen („Wanderer“),

11 % sind oft außerhalb des Büros unterwegs („Entdecker“), und **8 %** sind nur selten überhaupt im Büro („Pioniere“).

Für Designer ist diese Einteilung sehr nützlich, da sie auf dieser Grundlage Räume schaffen können, die den Anforderungen der Angestellten entsprechen und ihnen letztlich die Arbeit leichter und angenehmer machen.

Vielfach wird dabei ein Modell von **Quinn** und **Rohrburgh** aus den 1980er Jahren als Basis herangezogen, das im Wesentlichen vier verschiedene Unternehmenskulturen unterscheidet: Kollaborative, kreative, kontrollierte und kompetitive Kulturen. Designer interpretieren diesen Ansatz etwas anders, wie das Beispiel von **Ubercreative** oben zeigt.

Nicht jede Branche steht unbedingt im Ruf, sonderlich kreativ zu sein. Doch angesichts des enormen Wettbewerbsdrucks heutzutage sind frische Ideen die Lebensader jedes Unternehmens.

Als Hauptherausforderungen für heutige Unternehmen gelten demnach Kreativität, Produktivität und Zufriedenheit. Diese Faktoren sind vermutlich eng miteinander verwoben.

Das Design entsprechender Räume für Kreativität, Produktivität und Zufriedenheit kann viele Formen annehmen.

Zahlreiche Untersuchungen legen nahe, dass kooperative, funktionsübergreifende Teams ideal sind, wenn Probleme gelöst oder neuartige Ansätze gefunden werden sollen.

Vielen Unternehmen mangelt es indes schlicht an ausreichend Platz, an dem sich solche Teams informell treffen könnten. Andere wiederum haben ungenutzte Flächen oder verfügen über Räume, die für schöpferische Denkprozesse ungeeignet sind.

Daher tüfteln immer mehr Designer an Konzepten interner Vernetzung, in denen die verschiedenen Abteilungen fließend ineinander übergehen. Das **Designbüro Gensler** ermittelte in seiner **Workplace Survey 2016**, dass Unternehmen, die von ihren Mitarbeitern als innovativ eingeschätzt wurden, fünfmal häufiger geeignete Teamräume vorweisen konnten als weniger innovative Unternehmen.



Quelle: Layer

Eine im Harvard Business Review präsentierte Studie namens „**Workplaces that move people**“ aus dem Jahr 2014 zeigt, dass Büros, in denen sich Arbeiter aus verschiedenen Aufgabenbereichen begegnen können, Innovationen fördern. Räumliche Nähe und Strukturen, die „zufällige Begegnungen“ begünstigen, steigern tendenziell die Leistung, indem sie ein Gefühl geistiger Offenheit vermitteln – und damit den Eindruck von Routine vermeiden.

Oftmals arbeiten Menschen an mehreren Dingen gleichzeitig oder in ad hoc zusammengestellten Projektteams, anstatt an immer demselben Ort Aufgaben der Reihe nach abzuarbeiten. Manche möchten zu einer klar definierten Gruppe gehören, weil

sie das Gemeinschaftsgefühl schätzen. Andere haben lieber einen abgegrenzten Raum für sich, in dem sie ungestört nachdenken können. Und wieder andere hätten am liebsten eine Kombination aus beidem.

Folglich müssen Bürodesigner Umgebungen schaffen, die jegliche Barrieren durchbrechen und Menschen dazu ermuntern, für eine Gemeinschaftsleistung zu kooperieren.

Der Arbeitsplatz der Zukunft wird also aus einer Reihe verschiedener Umgebungen und Räume bestehen, die einerseits den (bewussten oder unbewussten) Bedürfnissen derer entgegenkommen, die darin arbeiten, und andererseits die Mitarbeiter vorsichtig zu dem Verhalten „anstimmen“,

das ihre Arbeitgeber schätzen oder fördern möchten.

Die Bereitstellung von Ruhebereichen verschafft Mitarbeitern mehr Abwechslung und zusätzliche Möglichkeiten; die Raumwahl eines Mitarbeiters kann dann als stummes Zeichen für vorhandene oder nicht vorhandene Diskussionsbereitschaft gedeutet werden.

Vor allem da, wo wenig Platz ist, sind feste Strukturen oft nicht tragbar, weder finanziell noch praktisch.

Zu den Innovationen in diesem Bereich gehören **modulare Schallschluckplatten** wie jene von **Layer**, die frei im Raum aufgestellt, zusammengesteckt und leicht erweitert und transportiert werden können.



Zusammenfassung:

Modernes Design hat die Aufspaltung herkömmlicher Raumstrukturen möglich gemacht und damit neue, fließende Raumkonzepte geschaffen, die alle Aspekte und Persönlichkeiten eines Unternehmens gebührend berücksichtigen. Davon profitiert letztlich die allgemeine Produktivität.

DESIGN UND WOHLBEFINDEN IM BÜRO

Wohlbefinden spielt eine immer größere Rolle am Arbeitsplatz und steht in engem Zusammenhang mit der Produktivität.

Ergonomie, Luftqualität, Temperatursteuerung und Beleuchtung sind in der Maslowschen Bedürfnishierarchie zentral, wurden aber in früheren Bürodesigns auf individueller Ebene oft vernachlässigt.

Während das Büro der Vergangenheit versuchte, eine Einheitslösung für alles zu finden, sieht modernes Bürodesign die Möglichkeit vor, dass Menschen die Umgebung ihren jeweiligen Bedürfnissen anpassen können – oder erkennt zumindest an, dass unterschiedliche Menschen unterschiedliche Anforderungen haben.

In den meisten Büroumgebungen ist etwa die Hälfte der Belegschaft weiblich. Dennoch mussten sich Frauen jahrelang in eine männerdominierte Arbeitswelt einfügen.

Beispielsweise nehmen Frauen Kälte stärker wahr als Männer. Aus einer Studie der **Universität Maastricht** geht hervor, dass **Frauen im Schnitt 35 % weniger Wärme erzeugen als Männer und dass ihre Wohlfühltemperatur bis zu drei Grad Celsius höher liegt.** Eine einheitliche Bürotemperatur ist also nicht sinnvoll.

Und da die Menschen in der westlichen Welt breiter und schwerer werden, sind künftig auch die Anforderungen weniger mobiler – geschweige denn behinderter – Menschen im Bürodesign stärker zu berücksichtigen.

Derzeit erleben wir das Aufkommen intelligenter Räume und Geräte, deren Design an individuellen Anforderungen ausgerichtet ist. Auf Makroebene handelt es sich dabei um Gebäudeleittechnik (GLT), die

noch vor einigen Jahren nicht viel mehr konnte, als um 17 Uhr die Heizung abzustellen, sodass alle, die länger arbeiten mussten, gleich doppelt im Nachteil waren.

Ganz anders dagegen das 2016 entworfene **Agnelli-Gebäude** in Turin: Es überwacht mithilfe intelligenter, vernetzter Sensoren ständig Raumbelastung, Temperatur und CO₂-Konzentration und kann auf dieser Datengrundlage dynamisch reagieren, also Beleuchtung, Heizung und Klimatisierung anpassen.

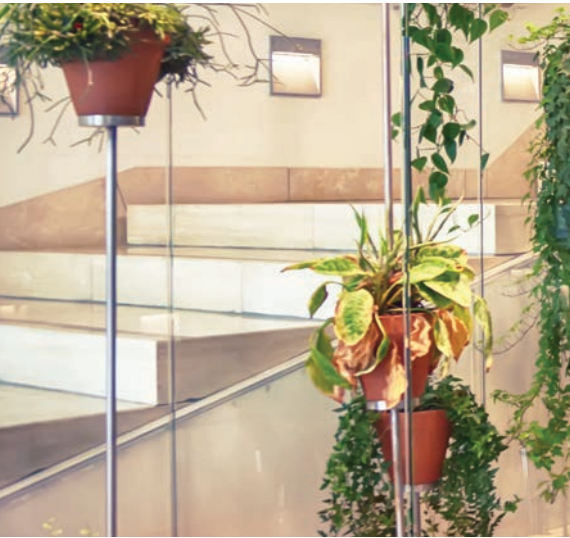
Die Gebäudenutzer können über eine Smartphone-App ihre bevorzugte Temperatur einstellen, sodass jeder – in den Worten des Architekten **Carlo Ratti** – seine eigene „Wärmeblase“ hat, die ihm durchs ganze Gebäude folgt. Das erhöht den persönlichen Komfort und spart obendrein auch noch 40 % Energiekosten.

Bei dem Wort „Innovation“ denken wir oft an große, teure Anlagen oder an radikale Umkrempeln ganzer Bürogestaltungen und -designs. Doch wie im Leben geht es häufig vielmehr um kleine Details – etwa um Dinge, die viele von uns für ganz gewöhnliche Büroausstattung halten.

Spezialisierte Markenartikelhersteller der meisten Branchen, darunter auch Leitz, investieren viel Geld in Forschung und Entwicklung, um für die oben angesprochenen Probleme Lösungen zu finden.

Um ihr Design zu verfeinern, greifen sie auf Forschungsmethoden der Ethnografie zurück. Dazu untersuchen sie Produkte im aktiven Gebrauch. Sie fragen Nutzer nicht nur nach ihrer Meinung dazu, sondern beobachten und analysieren auch, wie die Produkte verwendet werden.

DESIGN UND WOHLBEFINDEN IM BÜRO



„Nutzerzentriertes Design optimiert das Produkt je nach den Wünschen, Bedürfnissen oder Anwendungsmöglichkeiten der Nutzer. Dazu ist es unerlässlich, die Denkweise der Nutzer verstehen zu lernen.“

Nina Saller



Zur Ermittlung von Zielgruppenbedürfnissen und zur bedarfsgerechten Segmentierung denken sie dabei über den „Durchschnittsnutzer“ hinaus.

Mithilfe von „Rapid Prototyping“ stellen sie früh Testprodukte her und lassen diese dann von ausgewählten Testnutzern auf Gebrauchstauglichkeit prüfen.

Viele Studien verweisen darauf, wie wichtig Beleuchtung für das Wohlempfinden im Büro ist. Natürliches Tageslicht und frische Luft sind zwei heimliche Vorteile, von denen alle profitieren, die unterwegs arbeiten.

„**Lighting for People**“, eine Forschungsarbeit, die im Rahmen des EU-Programms für Forschung und technische Entwicklung erstellt wurde, fasst zahlreiche Untersuchungsergebnisse zusammen, die die Bedeutung des Lichts für unsere Gesundheit und unser Wohlergehen hervorheben. Es wurde sogar ein Zusammenhang zwischen besserer (sowohl natürlicher als auch künstlicher)

Arbeitsplatzbeleuchtung und weniger Fehlstunden im Büro festgestellt.

Mit der **smarten Leitz Style LED Schreibtischleuchte** können Bürokräfte die Beleuchtung an ihrem Arbeitsplatz individuell einstellen, je nach Tageslicht, sonstiger Umgebungsbeleuchtung und persönlicher Vorliebe. Regulieren lässt sich die Leuchte per App und über Bluetooth.

Bürodesign wird immer rationaler und minimalistischer – und das birgt Gefahren. Denn manches, was Designer vielleicht als überflüssigen Stilbruch mit ihrem Gesamtdesign empfinden mögen, ist in den Augen derer, die dort arbeiten müssen, ganz und gar nicht unnützlich: Vielmehr wertet es die Arbeitsumgebung auf und hilft ihnen, sich besser zu fühlen.

Nehmen wir als Beispiel Pflanzen. Eine Untersuchung, die kürzlich im Journal of Experimental Psychology vorgestellt wurde, verglich die Auswirkungen des Trends zum schlanken Bürodesign auf die subjektive Wahrnehmung von Luftqualität, Konzentra-

tion und Arbeitsplatzzufriedenheit mit objektiven Produktivitätskennzahlen und kam zu dem Ergebnis, dass sich alle Indikatoren verbesserten, wenn es in Büronähe viel Grün gab. Früher gehörten Pflanzen in fast jedem Büro zur Standardeinrichtung. Heute werden sie oft aussortiert, weil sie als visuelle Störfaktoren gelten.

Die Erkenntnisse dieser Untersuchung werden auch von der bereits zitierten Studie der **Universität Exeter** bestätigt: Demnach waren **Menschen, die in mit Pflanzen und Bildern ausgeschmückten Räumen arbeiteten, 17 % produktiver** als ihre Kollegen in „schlanken“, also kahlen und streng funktionalen Räumen. Mitarbeiter, die ihre Arbeitsumgebung weitgehend selbst gestalten durften, waren sogar **32 % produktiver**.

In einer Welt, in der sich der **Gallup-Umfrage** „State of the Global Workplace“ zufolge **nur 13 % aller Angestellten ihrem Job verbunden fühlen**, gibt es ganz klar noch viel Luft nach oben.

Design ist eine der grundlegendsten Ausdrucksmöglichkeiten einer Marke. Dabei soll nicht nur ein oberflächliches Firmenimage vermittelt werden. Vielmehr geht es darum, woran ein Unternehmen glaubt, was ihm wichtig ist und vor allem: Was seinen Kunden wichtig ist. Wie zu jedem Trend gibt es auch hierzu einen Gegentrend. **Fountown** ist ein neues Coworking-Konzept, das die Chancen, die Design bietet, nutzen möchte, indem es die Natur nach drinnen holt: Pflanzen sind in diesem Designkonzept ein zentrales Gestaltungselement. ■

Zusammenfassung:

Designer haben die Aspekte einer Büroumgebung bestimmt, die dazu beitragen können, die Zufriedenheit am Arbeitsplatz zu steigern. So hat etwa die Einbeziehung natürlicher Elemente bei der Gestaltung von Büroräumen dazu geführt, dass jene, die dort arbeiten, ihre Umgebung ganz anders wahrnehmen.

DESIGN UND EFFIZIENZ DER BÜROAUSSTATTUNG

Schon eine kurze **Google**-Suche fördert tausende Artikel zutage, die sich mit den Effizienzgewinnen durch die Nutzung digitaler Geräte und moderner Kommunikationstechnik befassen. Über die Kosten, die Unternehmen durch die Ineffizienz durchschnittlicher, alltäglicher Schreibtischgegenstände entstehen, findet man hingegen nur wenig.

Ein Haupttrend in der Elektronik ist der zu multifunktionalen Geräten. Spürbar wird dieser Trend durch Innovationen wie den **Surface Pro**, in dem **Microsoft** Tablet und Laptop vereint hat. Die Vorteile sind nicht bloß rein funktionaler Natur. In einer Zeit, in der viele vier oder mehr Geräte mit sich herumtragen, profitiert der Nutzer auch in puncto Verschleiß von einem flexibleren, tragbaren Gerät.

Dem Maß an Zeit, Geld und Aufwand, das in technische, elektronische und digitale Geräte investiert wird, steht die relative Starre im Schreibwaren- und Büroartikelmarkt gegenüber, wo viele Marken und Einzelhändler seit Jahren immer wieder das ewig gleiche verkaufen.

Oftmals sind die Produkte, die wir verwenden, nicht nur optisch unattraktiv – sie funktionieren mitunter noch nicht einmal richtig. Wie oft hat jeder von uns schon erlebt, dass das Heftgerät gerade dann leer ist, wenn man es braucht, dass die Heftklammern aus der Schublade gar nicht ins Gerät passen oder dass das Ergebnis bei jedem Kollegen anders aussieht, obwohl alle dasselbe Gerät verwendet haben?

Die Lösung für solche Probleme liegt in

durchdachtem Design, das sich idealerweise die Art und Weise zum Vorbild nimmt, wie Produkte in der Realität tatsächlich gehandhabt werden.

Drucker sind heute fast so intelligent wie die Geräte, an die sie angeschlossen sind: Sie können verschiedenste Aufgaben ausführen, sind anpassungsfähig und erlauben Remote-Zugriff.

Die Heftgeräte der NeXXt Serie von Leitz sind optisch ansprechend gestaltet. Sie sind in verschiedenen Farben erhältlich, die passend zur Corporate Identity des Unternehmens ausgewählt werden können. Doch das eigentliche Alleinstellungsmerkmal sieht man nicht auf den ersten Blick.

Die **Direct Impact Technology** behebt den Hauptnachteil, den Nutzer an Heftgeräten bemängeln, nämlich qualitativ schlechte, ungleichmäßige Heftungen: NeXXt Geräte garantieren eine durchgehend perfekte Heftqualität. Wer wissen möchte, wie das geht, müsste schon das Gerät auseinanderbauen. Dabei handelt es sich um eine einfache Lösung, die auf einer simplen Beobachtung basiert: Viele von uns (**über 60 %**) nehmen ein Heftgerät und benutzen es in der Hand, anstatt es wie vorgesehen auf einer Oberfläche abzustellen. Diese einfache Beobachtung hat zu einem völlig

DESIGN UND EFFIZIENZ DER BÜROAUSSTATTUNG

neuen, wenn auch unsichtbaren Design geführt, das für einheitliche Heftergebnisse sorgt – egal ob auf dem Schreibtisch oder in der Hand geheftet wird.

Computer wurden anfangs nur von Technikfans und Akademikern verwendet. Ihr äußeres Design war nicht sonderlich attraktiv, weil es darauf nicht ankam.

Pannen, Abstürze und heraushängende Kabel machten einen Teil des Reizes aus oder wurden einfach als der zu zahlende Preis betrachtet.

Heutzutage erwarten wir nicht nur, dass Technik funktioniert, sondern dass sie intuitiv funktioniert und dabei auch noch gut aussieht. Würden wir uns mit einem Handy abgeben, das bei jedem zweiten Mal streikt? Oder mit einer Tastatur, deren Tasten ständig hängen bleiben? Wohl kaum.

Doch bei Artikeln, die nur einen Bruchteil so viel wie elektronische Geräte kosten und weit leichter zu entsorgen sind, finden wir uns damit ab. Und selbst wenn wir sie austauschen, wählen wir den Ersatz nach dem Zufallsprinzip aus.

Wir feilen stundenlang an einer Präsentation, bis jede Grafik stimmt und jedes Wort richtig klingt.

Die durchschnittliche Bürokräft in den USA oder Europa verbraucht immer noch rund 10.000 Blatt Papier im Jahr.

Aber während des Vortrags mühen wir uns mit einer umständlichen Laptop-tastatur oder Maus ab, anstatt einen digitalen Presenter zu verwenden, den wir doch zu Hause schnell noch in die Tasche hätten packen können, wenn wir nur daran gedacht hätten. So gut durchorganisiert und vorbereitet sind wir. Oder auch nicht.

Ausgerechnet in einer Geschäftswelt, in der es so sehr auf den persönlichen Eindruck ankommt, versteifen wir uns völlig auf eine Sache und verlieren andere völlig aus den Augen.

Auch wenn uns Silicon Valley & Co. etwas anderes weismachen wollen: Das papierlose Büro liegt in den allermeisten Unternehmen in weiter Ferne. Zwar geht der Papierverbrauch in Büros unbestreitbar zurück, aber noch findet Papier reißenden Absatz. Auch wenn sich der Rückgang fortsetzen wird, ist es noch ein weiter Weg. Die Ironie dabei ist, dass viele digitale Innovationen wie mobile Druck-Apps den Papierverbrauch mitunter sogar noch steigern.



Der Organisation „**The Paperless Project**“ zufolge verbraucht eine durchschnittliche Bürokräft in den USA oder Europa immer noch rund 10.000 Blatt Papier im Jahr.

Die Kosten zum Füllen eines Aktenschanks mit vier Fächern belaufen sich auf rund \$ 25.000 und deren Instandhaltung über \$ 2.100 jährlich, fand eine Studie von **Gartner Group, Coopers & Lybrand** und **Ernst & Young** heraus.

Laut **PwC** fallen in einem durchschnittlichen Büro \$ 20 Lohnkosten zum Archivieren eines einzelnen Dokuments an, die Suche nach einem falsch archivierten Dokument kostet \$ 120, jedes 20. Dokument geht verloren, und die Neuerstellung eines verloren gegangenen Dokuments dauert 25 Stunden.

Sollten die Ansprüche, die wir an Smartphones und Laptops stellen, nicht auch für Locher, Briefkörbe, Register und Laminiergeräte gelten?

Obwohl Papiermanagement sehr wichtig ist, scheinen viele Unternehmen diesen Bereich sträflich zu vernachlässigen. Bürodesigner wiederum gehen davon aus, Papier sei tot (mitnichten!), und nehmen dementsprechend wenig Rücksicht auf das Arbeiten damit. ■

Zusammenfassung:

Büroartikel sollten nicht nur als funktionales Zubehör betrachtet werden; schließlich spiegeln sie die Identität und die Arbeitsethik eines Unternehmens wider. Vor allem aber sollten sie richtig funktionieren. Nicht rein zufällig bringt gutes Design gute Leistung hervor.

WIE GUTES DESIGN KOSTEN SPART

Gesamtbetriebskosten sind ein geläufiger Begriff, wenn es um hochwertige Güter geht. Bei einem Auto zum Beispiel schauen wir nicht nur auf den Preis an der Windschutzscheibe, sondern kalkulieren auch Versicherungs-, Benzin-, Ausfall-, Wartungs- und Reparaturkosten mit ein.

Dass sich die meisten Taxifahrer weltweit für einen **Mercedes** entscheiden, liegt nicht nur daran, dass sie ihren Kunden besonderen Komfort bieten möchten. Und ganz sicher liegt es nicht an den Anschaffungskosten. Der eigentliche Grund ist die legendäre Zuverlässigkeit und Langlebigkeit – es gibt Fahrzeuge, die über eine Million Kilometer auf dem Tacho haben –, sodass sich die hohen Anfangskosten im Laufe der Zeit mehr als auszahlen.

Niemand weiß das besser als die Fahrer selbst. Oder wie ein Taxifahrer in seinem Blog schrieb: „In aller Bescheidenheit haben Taxifahrer wahrscheinlich mehr zum guten Ruf von Mercedes-Benz beigetragen als alle Fernsehwerbespots zusammen.“

Ein anderes Beispiel sind LEDs im Vergleich zu Halogenlampen: Der höhere Preis wird durch die längere Nutzungsdauer und weniger Energieverbrauch wettgemacht.

Würden wir diese Herangehensweise nun auch auf die grundlegende Büroausstattung anwenden, wären wir überrascht über die Folgen. Leitz beauftragte **Vocatus**, ein europaweit tätiges Beratungsunternehmen, die tatsächlichen Gesamtkosten alltäglicher Büroartikel in großen Unternehmen wie **Bosch** und **IBM** unter die Lupe zu nehmen und zugleich verschiedene Produkte in Labortests auf ihr Langzeitabschneiden zu prüfen.

Die Ergebnisse waren verblüffend. Im Laufe eines Jahres wird ein durchschnittliches Heftgerät etwa 3.000-mal, ein durchschnittlicher Locher rund 2.000-mal und ein durchschnittlicher Aktenordner ungefähr 2.500-mal benutzt.

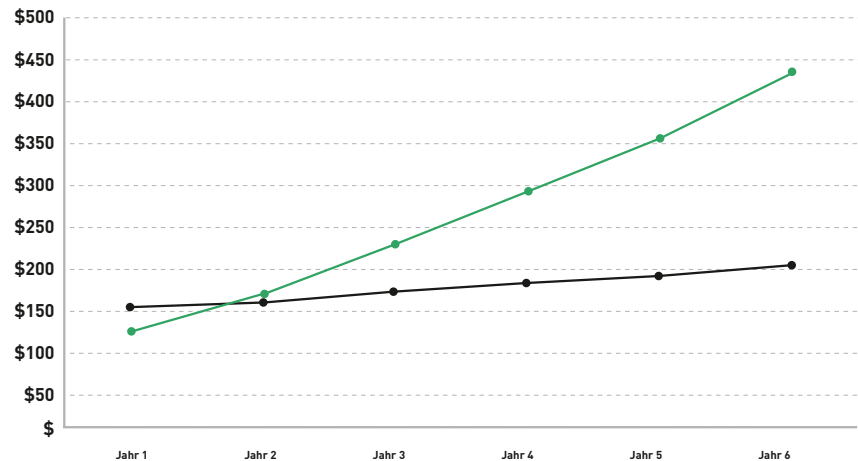
Handelsmarken-Heftgeräte und -Aktenordner versagten doppelt so oft, Locher dreimal so oft und Laminiergeräte sogar sechsmal so oft (gemessen an Papier-/Klammerstau, Defekt, beschädigten Blättern usw.) als die entsprechenden Markenprodukte von Leitz.

Rechnet man die dadurch verursachten Mehrkosten für zusätzliche Arbeitszeit, vergedudetes Material, Ersatz kaputter Geräte usw. nun auf die gesamte Nutzungsdauer

WIE GUTES DESIGN KOSTEN SPART



Vergleich von LED- und Halogen-Deckenbeleuchtung 12 Stunden täglicher Gebrauch



Quelle: Lumitex Limited

—●— 50 W Halogen

—●— Sehr helle 9 W LED

an, liegen die Gesamtkosten der Handelsmarken-Heftgeräte, -Locher und -Aktenordner 197 €, 122 € bzw. 146 € höher als bei den entsprechenden Leitz Produkten.

Bezogen auf den Stückpreis ist der Multiplikatoreffekt beträchtlich. Plötzlich kostet ein „billiges“ Heftgerät nämlich nicht mehr 5 €, sondern stolze 200 € – nur dass dies beim Kauf nicht auffällt.

Eine alte Weisheit lautet: **Du bist nicht reich genug, um dir billige Sachen leisten zu können.** In einer Nachkrisenwelt, in der jedes Unternehmen genau auf die Kosten schaut, können wir daraus unsere Lektion lernen.

Ein Grundproblem bei dieser Betrachtung besteht darin, dass die meisten Menschen Design irrtümlich mit oberflächlicher Ästhetik gleichsetzen. Ästhetik spielt zwar eine wichtige Rolle, ist aber längst nicht alles.

So wie die Designelemente einer Bürogestaltung unsichtbar sein können (wir nehmen Markensignale unbewusst auf,

anstatt alles, was wir sehen, bewusst wahrzunehmen und zu verarbeiten), so sehen wir auch beim Industriedesign meist nur die Spitze des Eisbergs.

Unter der unscheinbaren Hülle eines Heftgeräts kann sich Präzisionstechnik verbergen. Die Gründe, aus denen Markenprodukte wie jene von Leitz billigere Handelsmarken in Sachen Leistung ausstechen, sind recht einfach: Höherwertige Materialien und raffinierteres mechanisches Design. ■

Zusammenfassung:

Neue Technologien, neue Möglichkeiten und neue Designmethoden versetzen Unternehmen in die Lage, bessere Produkte herzustellen als je zuvor. Wer sich für einen neuen Büroartikel von einem Markenhersteller wie Leitz entscheidet, investiert in etwas, das nicht nur gut aussieht, sondern auch auf Dauer einwandfrei funktioniert – und spart damit langfristig Geld.



DESIGN UND
ÄSTHETIK
DER BÜRO-
AUSSTATTUNG

DESIGN UND ÄSTHETIK DER BÜROAUSSTATTUNG

In den meisten Diskussionen, in denen es um das Design von Büroausstattung geht, dürfte spätestens nach fünf Minuten der Name **Apple** fallen.

Dabei macht **Apple** heute längst nicht mehr so große Schlagzeilen wie noch vor fünf oder zehn Jahren. Auch andere Unternehmen wie Samsung stellen Produkte her, die der Konkurrenz etwas voraushaben. **Aber warum kommt die Sprache dann immer wieder auf Apple?**

Ziemlich sicher liegt es daran, dass Apple eine Verschmelzung aus Form und Funktion geschaffen hat, die unverwechselbar ist und auch noch Freude bereitet.

Alles an Apple Produkten – von der Verpackung angefangen – zeugt von Hingabe zum Detail.

Und vor allem ist da die Designsprache, die jeder auf den ersten Blick erkennt. Sie durchzieht das ganze Produkt: Vom Einsatz der Farben (oder dem bewussten Verzicht darauf) und der passgenauen Verpackung über Ort und Art des Vertriebs bis hin zum Werbestil, der konsequent das Produkt selbst in den Mittelpunkt rückt.

Menschen schätzen die Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit ihrer Mitmenschen in einer Viertelsekunde allein aufgrund des Aussehens ein.

Dagegen lassen viele Büros – und zwar einschließlich solche, in deren Architektur und Einrichtung große Summen gesteckt wurden – genau diese Hingabe zum Detail vermissen.

Oben haben wir bereits gesehen, wie wichtig es ist, dass sich die Marke eines Unternehmens auch im Arbeitsplatzdesign wiederfindet. Bemerkenswert oft endet der Versuch, dies zu erreichen, jedoch in der Verwendung bestimmter Wandfarben und



der Wiedergabe des Unternehmensmottos und einiger Motivationsprüche, die die Angestellten annehmen sollen, die Werte des Unternehmens nachzuleben.

Es ist schier unglaublich, wie wir ein teures digitales Gerät nach ein paar Jahren leichtfertig aussortieren, weil es angeblich seinen Zweck nicht mehr erfüllt, aber gleichzeitig alltägliche Gebrauchsgegenstände völlig ignorieren.

Aktenschränke – falls es sie noch gibt – erscheinen oft im industriellen Einheitsgrau und sind mit abgenutzten Trennwänden ausgestattet, die beim Öffnen nach unten rutschen.

Akten im Regal sind nicht selten ein kunterbuntes Sammelsurium aller möglichen Formen und Farben, mit dreifach überklebten Etiketten, von denen sich die halbe Firmengeschichte ablesen lässt.

Oft spiegeln sie, ähnlich wie geologische Schichten, die Entwicklung des Unternehmens im Laufe der Zeit wider: Vor und nach der Fusion vielleicht, in jedem Falle aber ohne einen Hauch von Farbsystematik oder ästhetischem Gestaltungswillen.

Vielen Unternehmen scheint es gar nicht in den Sinn zu kommen, dass man Schreibtisch-Accessoires wie Heftgeräte oder Locher farblich aufeinander abstimmen kann.

Aussehen ist ein immaterieller Wert. Allerdings ein wichtiger immaterieller Wert. Auf persönlicher Ebene werden wir von anderen nach unserem Aussehen bewertet, ob uns das gefällt oder nicht. Laut einer Studie der **Harvard Medical School**, aus dem Jahre 2011 schätzen Menschen die Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit ihrer Mitmenschen in einer Viertelsekunde allein aufgrund des Aussehens ein.

An einigen Dingen können wir nichts ändern. Doch für unsere persönliche Organisation sind wir ganz allein verantwortlich. **Tom Peters** schrieb in seinem einflussreichen Aufsatz „**The Brand Called You**“ schon 1997, also vor 20 Jahren: „Egal wie alt wir sind, welche Position wir innehaben und in welcher Branche wir tätig sind, jeder von uns muss begreifen, wie wichtig der Aufbau einer Marke ist.“

Wir sind Geschäftsführer unseres eigenen Unternehmens: Der Ich AG. Wer heute am Geschäftsleben teilnimmt, hat als entscheidende Aufgabe die des Marketingleiters der Marke namens ‚Ich‘.“

Eine erfolgreiche Marke gründet auf Liefertreue und einer glaubwürdigen Präsentation, sei es auf Unternehmens- oder persönlicher Ebene.

Es geht darum, einen Bruchteil der Summen, die in IT-Ausrüstung gesteckt werden, in das Drumherum zu investieren – beispielsweise in ordentliche multifunktionale Ladestationen im Konferenzraum anstelle einer Steckdose in der hintersten Raumecke. Oder schlimmer noch: Steckdosenleisten auf dem Fußboden, die Besucher dazu zwingen, auf Händen und Knien heranzukriechen.

Eine Marke kommt auch durch Büromaterial zum Ausdruck. Würden Sie eher ein verschlissenes altes Notizbüchlein verwenden, das aussieht wie ein Schulheft, oder doch lieber ein höherwertiges, farblich abgestimmtes Notizbuch, das die Seriosität Ihrer Notizen unterstreicht? ■

Zusammenfassung:

Das Design und die Qualität der Hilfsmittel, die wir verwenden, tragen enorm dazu bei, welchen Eindruck wir bei anderen hinterlassen – das gilt für Unternehmen wie für Einzelpersonen. Wer Effizienz, Qualität und Stil zum Ausdruck bringen will, muss auch die richtigen Produkte wählen, die diese Botschaft unterstützen. Hochwertige Büroausstattung, die nicht nur als hübsch anzusehende Schreibtischdeko konzipiert, sondern auch auf reibungslose Funktion ausgelegt ist, kann da den essentiellen Unterschied ausmachen.

DIE WIRTSCHAFTLICHEN VORTEILE INNOVATIVEN DESIGNS

DIE WIRTSCHAFTLICHEN VORTEILE INNOVATIVEN DESIGNS

Design und Attraktivität gehen Hand in Hand. Wenige Dinge werden absichtlich hässlich gestaltet, es sei denn, damit soll bewusst ein gesellschaftskritischer Kontrapunkt gesetzt oder auf eine mögliche Gefahr hingewiesen werden. So ist etwa die Verpackung giftiger Stoffe selten attraktiv.

Auch bei vielen innovativen Produkten werden visuelle Designelemente gezielt eingesetzt, um Funktionalität auszustrahlen. Schließlich möchte niemand ein komplexes Gerät, das nicht richtig funktioniert (obwohl uns das nicht davon abhält, das Gerät trotzdem zu kaufen). Ein besonderes Design gibt uns jedoch die Möglichkeit, Leistung auf einen Blick einzuschätzen.

Die Leitz iLAM Serie beispielsweise sieht nicht einfach nur elegant aus, vielmehr bringt das funktionale Design zum Ausdruck, was Leitz iLAM tatsächlich ist: Ein einfach und intuitiv zu bedienendes Gerät.

Ein anderes Beispiel ist die Firma **Nest**, die sich für ihre Produkte einer unverkennbaren Designsprache bedient und Hochtechnologie unter einer eleganten Hülle versteckt. Interessanterweise konzentrierte sich die öffentliche Reaktion bei der Markteinführung der neuen Nest Überwachungskameras eher auf deren äußeres Erscheinungsbild als auf Funktionsmerkmale.

Der Kunde zahlt nicht nur für innovative Funktionen, er zahlt auch für den ästhetischen Effekt – und dieser ist letztlich eine Aussage darüber, was das Unternehmen

oder der Kunde für ansprechend oder wertvoll hält.

Sprichwörtlich kann der äußere Schein trügen. Doch in der Designwelt kann er verschiedene Zwecke erfüllen, von denen wir einige bewusst wahrnehmen, andere hingegen oft übersehen.

Zunächst einmal kann Ästhetik schlicht und ergreifend Aufmerksamkeit erregen.



Wir finden ein Design attraktiv, weil uns unser Gehirn signalisiert, dass der entsprechende Gegenstand einfacher zu halten oder zu benutzen ist. Wir dechiffrieren also unbewusst die ergonomischen Vorteile des Designs.

Ähneln sich zwei oder mehr Produkte in Funktionsumfang und Preis, tendieren Kunden meist zu dem Produkt, das ihnen ästhetisch besser gefällt. Design hat also einen hohen Wert. Und zwar im wahrsten Sinne des Wortes.

„Wenn ein Produkt den Punkt erreicht, an dem es potenziellen Nutzern begehrenswert erscheint, dann stellen sich kommerzielle Vorteile ganz von allein ein. Design trägt dazu bei, diesen Punkt zu erreichen, indem es Produkte funktional, leicht verständlich und ästhetisch attraktiv macht und so gestaltet, dass sie aus dem Überangebot ähnlicher Produkte herausstechen.“

Wolf Leonhardt

Eine im Journal of Product Innovation Management veröffentlichte Studie verglich Hightech-Unternehmen, die bei der Entwicklung neuer Angebote großen Wert auf Design legen, und kam zu dem Schluss, dass solche Unternehmen tendenziell „höhere Umsatzanteile im Neukundensegment erzielen, seltener von nur wenigen großen Kunden abhängig sind, erfolgreicher neue Märkte erschließen, ein besseres Firmenimage haben und bei Bestandskunden ein höheres Umsatzwachstum und höhere Gewinne erzielen als vergleichbare Unternehmen, die auf ästhetisches Design verzichten“.

Die Psychologie der Farben ist wohl bekannt. Natürlich setzen wir Farben auch ein, um eine Zugehörigkeit anzuzeigen – man denke nur an Stammesfarben oder Fußballtrikots. Dabei entwickeln sich farbliche Präferenzen stets weiter.

„Beim Farb- und Materialdesign geht es um weit mehr als Stil und Psychologie. Es geht darum, in einer hoch emotionalen Disziplin mithilfe wissenschaftlicher und analytischer Methoden eine objektiv richtige Aussage zu treffen. Die richtige Farb- und Materialwahl kann den wahrgenommenen Wert eines Produkts erhöhen und das Produkt zugleich einem anderen Segment zuordnen oder für eine andere Zielgruppe attraktiv machen. Man stelle sich beispielsweise zwei Computermäuse vor: Die eine ist feuerrot und kohlrabenschwarz, die andere ist einfarbig weiß mit einem subtilen, metallicfarbenen Mausrad. Welche davon sieht wohl eher nach einer leistungsstarken Gaming-Maus aus?“

Nina Saller

Pantone – die weltweite Autorität in Sachen Farbe schlechthin – gibt jedes Jahr seine Farbe des Jahres bekannt. 2016 wurden zum ersten Mal gleich zwei Farbtöne gekürt: Rose Quartz und Serenity.

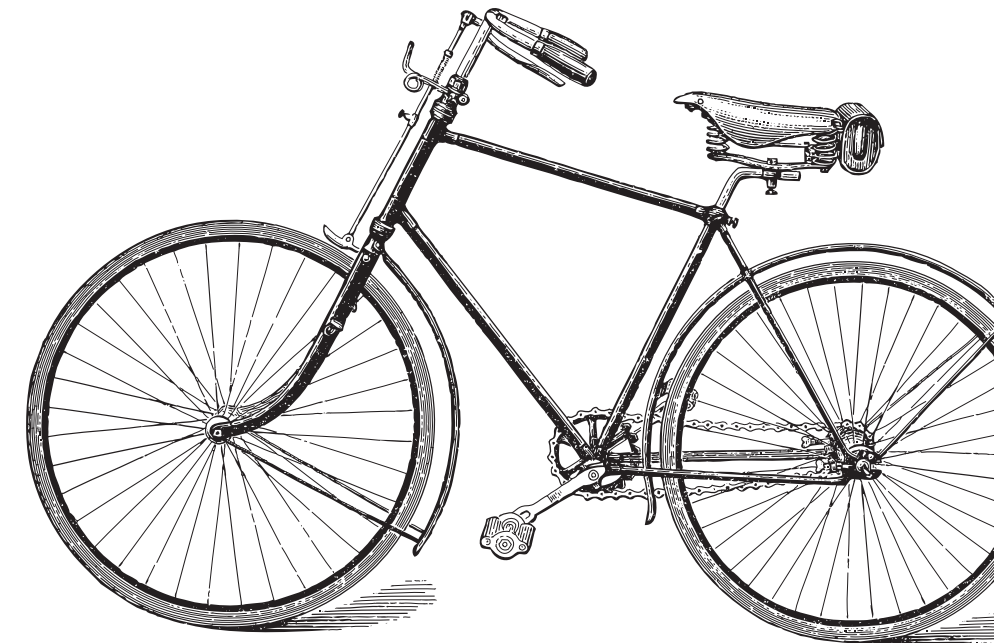
Die Wahl fiel aufgrund globaler Unsicherheit auf politischer, wirtschaftlicher und persönlicher Ebene: „Da die Verbraucher Achtsamkeit und Wohlbefinden als Gegenmittel gegen die modernen Belastungen suchen, stehen einladende Farben, die psychologisch unsere Sehnsucht nach Beruhigung und Sicherheit erfüllen, immer mehr im Vordergrund.“

Noch im selben Jahr veröffentlichte **Pantone** seine zehn Trendfarben für das Frühjahr 2017. Es dominierten gedämpfte, natürliche oder sogar erdige Töne wie Kale und Hazelnut.

Konsumkritiker würden dies als Marketingtrick abtun. Als unverblühten Versuch, Menschen anhand bloßer Oberflächenoptik zum Kauf von Dingen zu verführen, die sie nicht brauchen.

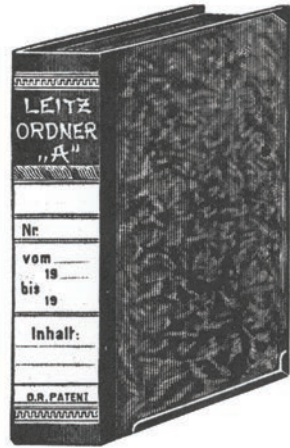
Bis zu einem gewissen Grade stimmt das auch. Der **Design Council** gab kürzlich zu: „Im 20. Jahrhundert basierte Marketing auf dem Ansatz: ‚Mache, dass Menschen Dinge wollen.‘ Dieser Ansatz ist im 21. Jahrhundert einer neuen Herangehensweise gewichen: ‚Mache Dinge, die Menschen wollen.‘ Und Design – mit seiner Orientierung auf den Endanwender – ist der Weg, auf dem Marken entweder reüssieren oder scheitern.“

Gutes Design ist langlebig. Schon Dieter **Rams** betonte klassisches, langlebiges Design. Das Grundprinzip des Fahrrads etwa ist immer noch dasselbe wie bei den allerersten Niederradmodellen: Doch obwohl ein Radfahrer des 19. Jahrhunderts die wesentlichen Grundelemente auch bei modernen Fahrrädern wiedererkennen würde, haben sich Materialien, Gewicht, Bremsfunktion und Gangschaltung so sehr weiterentwickelt, dass ein Fahrrad von heute wie ein ganz anderes Produkt wirkt.



Der **Leitz Qualitäts-Ordner** wurde 1896 von Louis Leitz erfunden.

Er beruht bis heute auf dem gleichen Prinzip. Doch robustere Materialien und Innovationen wie die 180°-Präzisionsmechanik zum schnelleren Ablegen größerer Dokumentenmengen haben das ursprüngliche Konzept verändert.



Wir reagieren emotional auf Formen, Texturen und Farben, die unser Innerstes ansprechen. Der Besitz schöner Dinge – sei es ein Schmuckstück, ein in Leder gebundenes Buch oder einfach nur ein (günstiger) Kosmetikartikel – macht uns Freude.

Design kann selbst den banalsten Aufgaben eine spielerische Note verleihen, aber ein rein oberflächliches Design fliegt schnell auf. Wir wünschen uns heute Dinge, die Leistung bringen, die ihren Zweck erfüllen, die – frei nach einem britischen Werbeslogan der 90er Jahre – **„das tun, was drauf steht“**.

In der utilitaristischen Welt der Büroeinrichtung gilt: Design hat maßgeblichen Einfluss auf unsere Arbeitsfreude. Design verleiht Gegenständen, die wir ansonsten als langweilig empfänden, das gewisse Etwas.

Die **Rapid K1** ist die meistverkaufte Heftzange der Welt. Seit 70 Jahren im Wesentlichen unverändert, ist sie längst zur Designikone geworden. Ihr Retrolook gefällt bis heute. In gewisser Weise ist sie mit anderen Produkten vergleichbar, die klassische Qualitäten verkörpern, etwa der **Levi 501s** -Jeans oder Vinylschallplatten. Hatte die Rapid K1 ursprünglich nur eine blanke Metalloberfläche, wurde ihr dann mit neuen Farben frisches Leben eingehaucht.

Diese neuen farblichen Akzente veränderten die ästhetische Wirkung, lockten neue Kunden an und ermunterten Käufer, gleich mehrere Farbtöne zu bestellen – sogar als Geschenk.

Ist das Kundenmanipulation? Oder wird durch Ästhetik ein Mehrwert erzeugt?

Menschen betonen gerne ihre Individualität. Doch in Wahrheit lieben wir die Bequemlichkeit des Altbewährten. Wir verschlingen Modezeitschriften, um zu erfahren, was „in“ ist – und was nicht. Wir möchten mit unseren Entscheidungen etwas ausdrücken, aber nur Menschen mit sehr viel Selbstvertrauen wollen gleich auffallen wie ein bunter Hund.

Wir sind, was wir essen. Aber wir sind auch, was wir kaufen.

In der Geschäftswelt kreisen unsere Gedanken ständig darum, wie wir auf andere wirken. Bei einigen ist der äußere Schein ein Spiegelbild ihres wahren Ichs, bei anderen nur eine Maske, die sie auf- und absetzen – letztere werden aber meist früher oder später entlarvt.

Zu den wichtigsten Attributen des Erfolgs gehören Organisation und Selbstvertrauen. Das gilt für die Chefsekretärin gleichermaßen wie für Vorstandsmitglieder.

Unsere Hilfsmittel – dessen Aussehen und Effizienz, die sie ausstrahlen – sagen viel über uns aus. Aus diesem Grund spielen Marken in jedem Lebensbereich eine wichtige Rolle. Sie signalisieren, wer wir sind und wie wir denken. Aber vor allem signalisieren sie, dass wir dazugehören. ■

Zusammenfassung:

Kunden kaufen Produkte, die ihrem Empfinden nach zu ihrer Persönlichkeit und ihren Werten passen. Sie kaufen Dinge, die ausdrücken, wer sie sind. Gutes Produktdesign ist dabei zentral und verstärkt unser Gefühl, die richtige Wahl getroffen zu haben. Kunden, die mit ihrer Kaufentscheidung zufrieden sind, sind eher bereit, mehr Geld auszugeben. Daher ist gutes Produktdesign aus der heutigen Geschäftswelt nicht mehr wegzudenken.



DIE FOLGEN FÜR DEN BÜROARTIKELHANDEL

Im Vergleich zu schicken elektronischen Spielereien mögen einem simple Büroartikel fast schon irrelevant vorkommen.

Doch im Einzelhandel geht es heute oft darum, Produkte ins richtige Licht zu rücken und Kunden zu animieren, und genau damit tun sich viele Büroartikelhändler schwer. Es scheint geradezu, als würden sie mit ihren Verkaufsmodellen in der Vergangenheit feststecken.

Viel zu oft glauben sie noch an das alte Credo, dass Kunden kaufen, was sie brauchen – statt das, was sie wollen. Das Ergebnis ist eine selbsterfüllende Prophezeiung: Würde irgendjemand in einen klassischen Büroartikelladen gehen, um dort zu „stöbern“ oder sich inspirieren zu lassen?

Und das gilt nicht nur für Ladengeschäfte. Auch das Onlineshopping hat sich in anderen Produktkategorien schon lange über einen bloßen Produktkatalog in digitaler Form hinaus entwickelt.

Auf Websites von Automobilherstellern können sich Kunden ihr neues Auto selbst zusammenstellen. Auf Modeseiten gibt es virtuelle Umkleidekabinen. Reisewebsites bieten umfangreiche Multimediainhalte und nicht nur nackte Informationen über touristische Ziele.

Es steht außer Frage, dass die digitale Welt auch Büroartikelhändlern und Herstellermarken jede Menge Möglichkeiten bietet.

Das betrifft beispielsweise die Produktpräsentation: Statt einfach nur Preise und Kurzbeschreibungen aufzulisten, kann auf innovatives Design und die zugrundeliegende Technologie eingegangen werden. Auf diese Weise lassen sich Marken gebührend würdigen, damit sie nicht wie austauschbare Ware erscheinen.

Die Branche geht vielfach davon aus, dass Kunden allein **nach dem Preis** entscheiden, doch in der Realität haben selbst Einkaufsprofis oft nur eine vage, relative Preisvorstellung.

Leitz hat Nachforschungen zum Kaufverhalten von Branchenkunden anstellen lassen und dabei interessante Erkenntnisse gewonnen, die der landläufigen Meinung völlig zuwiderlaufen.

60 % aller Käufer von Büroausstattung haben bei ihrem letzten Einkauf keine Preise verglichen.

Bei der Produktwahl wogen die Zufriedenheit mit früheren Käufen, Langlebigkeit, besondere Produkteigenschaften und die Anwenderfreundlichkeit allesamt schwerer als der Preis.

Allerdings werden die tatsächlichen Wettbewerbsvorteile nicht ausreichend kommuniziert: Qualität und Leistung bei Marken sowie Service und Reaktionsschnelligkeit bei den Einzelhändlern.

Preise und Margen werden dadurch künstlich gesenkt. Dies beeinträchtigt wiederum die Möglichkeiten von Markenherstellern und Einzelhändlern, in neue Produkte und Dienstleistungen zu investieren. Im Endeffekt leidet der Verbraucher, da er

Ohne das nötige Vertrauen in die Möglichkeit, statt bloßer Bedürfnisbefriedigung eindrucksvolle Einkaufserlebnisse zu schaffen – sei es nun im Laden oder online – und das Kaufbegehren der Kundschaft zu wecken, läuft die Branche Gefahr, in die Falle der Austauschbarkeit zu tappen. Und austauschbaren Märkten droht früher oder später der Nieder- und Untergang.

DIE FOLGEN FÜR DEN BÜROARTIKELHANDEL

nicht von Innovationen profitieren kann.

Preisorientierte Lieferanten übersehen mitunter, dass viele Verbraucher nach einem Grund suchen, mehr Geld auszugeben und nicht weniger. Ein solcher Grund könnten besseres Design, höherwertige Materialien oder ein besserer Gesamteindruck des Produkts sein. Wenn Lieferanten auf diese, oft emotionalen, Anforderungen eingehen können, ist auch ein höherer Preis gerechtfertigt, denn schließlich erhält der Kunde dann ein Produkt, das wirklich seinen Vorstellungen entspricht – und für das er bereit ist, tiefer in die Tasche zu greifen.



Ein Notizbuch von Leitz kostet um die 20 Euro, je nachdem, wo man es kauft.

Dabei gibt es einfache A4-Notizbücher schon für 1 Euro.

Im Grunde genommen leisten beide Produkte dasselbe: Sie stellen Papier zum Beschreiben bereit. Vielen mag das auch vollkommen ausreichen.

Doch wer Wert auf eine hochwertige Haptik, auf praktische integrierte Extras wie Innentaschen, eine Stifeltasche und ein Lesebändchen oder auf edles, elfenbeinfarbenes 100 g/m² Papier legt, der gibt

Gutes Design ist ein wichtiges Markenkennzeichen. Es schafft Mehrwert. Es weckt Freude am Besitz. Und damit schlägt es letztlich auch auf die persönliche Produktivität durch, denn wenn wir an unserer Arbeit Freude haben, sind wir bereit, mehr Aufwand und Kreativität hineinzustecken.

liebend gern mehr für ein Leitz Notizbuch aus.

Dennoch misstrauen Büroartikelhändler offenbar der Kraft von Marken. Dabei sind es Marken, die in Forschung und Entwicklung, also in neue Designlösungen investieren. Marken sind auch diejenigen, die Zeit und Geld aufwenden, um ihre Kundschaft mit ihren Anforderungen, Wünschen, Idealvorstellungen und nicht zuletzt auch ihren Enttäuschungen wirklich zu verstehen.

Während Einzelhändler in anderen Bereichen den Stellenwert von Produktpräsentation und Kauflust erkannt haben, ist der durchschnittliche Büroartikelhändler noch immer seelenlos und utilitaristisch.



Die Abbildung oben zeigt den Markt **La Boqueria** in Spanien. Ziemlich sicher bewegt sich kein einziger Preis in der Nähe eines Notizbuchs. Und doch wird die Ware voller Stolz präsentiert. Die Präsentation dient als Blickfänger, sie zeugt von Selbstvertrauen und Professionalität.

Diese Stände wurden von Menschen gestaltet, die ein Auge für Design haben und die wissen, wie man der Fantasie und Spendierfreudigkeit potenzieller Kunden auf die Sprünge hilft.

Es kommt also nicht auf den Preis an, sondern auf den Gedanken dahinter. Die Warenauslage überzeugt durch Sorgfalt, Farbgeschmack und Qualität. Das wird mit einer persönlichen Note zur Schau gestellt.

Es sei daran erinnert, wie sich **Legó** durch kühne Farbwahl in der Präsentation von anderen Spielzeugmarken abhebt.

Im Grunde verkauft Lego nur Kunststoffklötzchen, die jeweils ein paar Cent kosten, wenn überhaupt. Doch mit dem richtigen Händchen für Einzelhandelsdesign machen die knallbunten Bausteine plötzlich etwas her.



Lebensmittel attraktiv zu präsentieren, mag einfach sein. Aber wie unterstreicht man die Markenbotschaft von Werkzeugen?

Wie viel „Theater“ steckt in Schreibwarenläden, Verkaufsstellen und Produktpräsentationen? Wie bringt man den Kunden zum Staunen? Innovation weckt Begehren, daher sollten wir Kunden im besten Sinne überraschen, statt sie zu langweilen.

Design kann auch für Querverkäufe genutzt werden. Menschen achten heute mehr denn je auf Stil und Ästhetik. Sie möchten, dass Dinge gut zusammenpassen.

Wir sollten das herstellen, was die Kunden wirklich möchten. Auch die Verkaufsumgebung sollte glanzvoll auf das Produkt abfärben.

Derweil geben Unternehmen zwar Unsummen für Innenaustattung und Technik aus, nehmen sich aber keine Zeit für die kleinen Details, die das Gesamtbild erst abrunden. Wenn die Unternehmensfarben Rosa und Grau sind, sollten sich diese Farben auch in Notizbüchern, Heftgeräten und Briefkörben wiederfinden.

Was ist Endkunden wohl lieber: Ein ordentlicher, gut organisierter Schreibtisch mit reibungslos funktionierender Ausstattung und vor allem einer klar erkennbaren Designhandschrift oder ein schmutzdeliges Sammelsurium angestaubter Gegenstände, die jemand scheinbar wahllos aus dem Büromateriallager zusammengeklaut hat?

Es liegt ganz an den Herstellern und Einzelhändlern, ihre Kundschaft auf solche Überlegungen zu stoßen und ihnen ein stimmiges Bild zu vermitteln.

Hersteller und Einzelhändler müssen die Gelegenheit nutzen, ihre Produkte besser zu präsentieren. Vor allem müssen sie erkennen, dass ihre Produkte das Potenzial haben, mehr Interesse zu wecken, zusätzlichen Mehrwert zu bieten und höhere Margen zu erzielen.

Gutes Design ist der Schlüssel dazu. Es ist ein handfester Wettbewerbsvorteil. Es ist eine Investition, die sich auszahlt – und kein unnützes, teures Beiwerk.

Die Branche sollte das herstellen, was ihre Kunden wirklich möchten. Auch die Verkaufsumgebung sollte glanzvoll auf das Produkt abfärben.

Die Alternative wäre ein austauschbares Geschäftsfeld, das beliebige, gesichtslose Produkte hervorbringt, die letzten Endes in der Versenkung verschwinden. ■

Zusammenfassung:

Die meisten Büroartikelhändler und -hersteller schöpfen die wirtschaftlichen Möglichkeiten, die gründlich designte Produkte bieten, nicht aus. Die Überzeugung, Design sei Nebensache und allein der Preis von Bedeutung, ist eine selbsterfüllende Prophezeiung. Ein stärkeres Augenmerk auf Design und die Chancen, die gutes Design in sich birgt, kann selbst stagnierenden Produktkategorien neues Leben einhauchen.





FAZIT: WARUM
DESIGN BEI DER
ARBEIT ZÄHLT

FAZIT: WARUM DESIGN BEI DER ARBEIT ZÄHLT

Design spielt in der Evolution der Arbeitswelt und des Arbeitsplatzes eine herausragende Rolle, und dennoch halten wir Design oft für selbstverständlich oder nehmen es noch nicht einmal wahr.

Design umgibt uns überall. Und gerade in der Arbeitswelt entwickeln sich Arbeitsplätze und Arbeitsmaterialien unentwegt (und mitunter unbemerkt) weiter.

Daher hat Design in diesem Bereich einen immer größeren Einfluss. Zunächst einmal verändert es ganz klassisch unsere Arbeitsmittel und -materialien, sei es durch bahnbrechende Innovationen – das Noch-nie-zuvor-Dagewesene – oder durch Optimierung bekannter Technologien, etwa in Form langlebigerer Smartphoneakkus oder multifunktionaler Hilfsmittel.

Doch Design hat sich längst über solche traditionellen Anwendungsbereiche hinaus entwickelt und erfasst nun auch die Umgebung, in der wir arbeiten, und sogar unsere Arbeitsprozesse selbst. Dabei geht es nicht allein um Zweckmäßigkeit, sondern auch um Fragen wie: Stiftet unser Arbeitsplatz ein Zugehörigkeitsgefühl? Wie werden Aufgaben organisiert und verteilt? Wie sieht ein effizienter Arbeitsablauf aus?

Design betrifft sogar die Organisationsstruktur von Unternehmen. Das gilt für interne Abläufe ebenso wie für die Interaktion mit Lieferanten, Kunden und Verbrauchern. Gutes Design kann – und sollte – alle diese Dinge beeinflussen.

Beim Design geht es darum, Probleme zu lösen – je einfacher, effizienter und ästhetisch ansprechender, umso besser. Immer mehr Unternehmen erkennen den Stellenwert von Design. Davon zeugt unter anderem der Bedeutungszuwachs, den Chief Design Officer und ähnliche Positionen in jüngster Zeit erfahren.

Notwendige Voraussetzung für gutes Design ist ein gründliches Verständnis des Kunden und seiner – bewussten oder unbewussten – Anforderungen. Vor diesem Hintergrund setzen zukunftsgerichtete Unternehmen gezielt die Grundsätze des Designs ein, um ihre Strukturen und Marktansätze zu gestalten.

Design ist eine der grundlegendsten Ausdrucksmöglichkeiten einer Marke. Dabei soll nicht nur ein oberflächliches Firmenimage vermittelt werden. Vielmehr geht es darum, woran ein Unternehmen glaubt, was ihm wichtig ist und vor allem: Was seinen Kunden wichtig ist.

Wenn eine Marke rundum schlüssig sein soll, müssen Werte und Außendarstellung

Jeder Teil der von Menschenhand geschaffenen Welt ist das Ergebnis von Design.

miteinander im Einklang stehen.

Design am Arbeitsplatz – von der allgemeinen Raumgestaltung über besondere Arbeitsbereiche bis hin zur Abstimmung von Materialien, Gegenständen und Farben aufeinander – spiegelt das Selbstverständnis einer Marke wider, hat aber auch Einfluss auf die Menschen, die dort arbeiten.

Es prägt ihre Arbeitsweise im positiven oder negativen Sinne. Es wirkt sich darauf aus, wie sie mit ihren Kollegen umgehen, wie effektiv sie arbeiten, wie wohl sie sich fühlen und wie zufrieden sie mit ihrem Arbeitsplatz sind.

Alles in allem beeinflusst Design, wie gern Angestellte für ein Unternehmen arbeiten.

Technik und Design schaffen zusammen Umgebungen, die stärker auf den Einzelnen zugeschnitten sind. Dies kann Privatsphäre, Gesundheit und Wohlbefinden verbessern oder individuellen Vorlieben und Komfortansprüchen entgegenkommen.

Designer und Hersteller wie Leitz greifen in zunehmendem Maße auf Verbraucherstudien und ethnografische Forschungsmethoden zurück.

Sie nutzen die Vorteile des „Rapid Prototyping“ und berücksichtigen individuelle Anforderungen.

Durchschnittsunternehmen im Büroartikelsektor haben jede Menge Nachholbedarf. Ineffizienz und schlechte Funktionalität werden nicht nur in Kauf genommen, sondern als selbstverständlich betrachtet. In jedem Allerweltsbüro gibt es hochmoderne Technik, aber zugleich kaputte Ablagekörbe und schlecht funktionierende

Heftgeräte.

Eigentlich sollten wir an Locher und Laminiergeräte die gleichen Ansprüche stellen wie an Smartphones und Laptops. Wir tun es aber meistens nicht, und das ist ein Fehler, der sich nicht selten direkt auf die Produktivität und damit das wirtschaftliche Endergebnis auswirkt.

Begriffe wie **Gesamtbetriebskosten** sind in vielen Bereichen des Beschaffungswesens fundamental, werden aber ignoriert, wenn es um die Büroausstattung geht. Untersuchungen im Auftrag von Leitz haben nachgewiesen, dass zwischen Marken- und Billigprodukten erhebliche Leistungsunterschiede bestehen, die vermeintliche Preisvorteile zunichtemachen.

Und in diese Rechnung sind andere Vorteile wie die Professionalität, die gut sortierte, hochwertige Büroausstattung ausstrahlt, noch nicht einmal eingeflossen. Viele denken beim Stichwort Design an Ästhetik, die zulasten anderer Produkteigenschaften geht. Dabei ist Ästhetik ein



wichtiger Gesichtspunkt, der selbst am Arbeitsplatz nicht einfach als Belanglosigkeit abgetan werden sollte.

Auch Freude und Stolz am Besitz spielen eine Rolle. Wir finden ein Design attraktiv, weil uns unser Gehirn signalisiert, dass der entsprechende Gegenstand einfacher zu halten oder angenehmer zu benutzen ist. Wir dechiffrieren also unbewusst die ergonomischen und funktionalen Vorteile des Designs.

Ähneln sich zwei oder mehr Produkte in Funktionsumfang und Preis, neigen Kunden meist zu dem Produkt, das ihnen ästhetisch besser gefällt. Darin besteht der Mehrwert von gutem Design.

Design kann langlebig sein oder sich ständig weiterentwickeln. In allen möglichen Sparten gibt es Beispiele für Produkte, deren Grundprinzip seit Langem unverändert ist, die aber kontinuierlich – und oft unbemerkt – aktualisiert und verbessert werden.

Diese kleinen Verfeinerungen ermöglichen es uns, unserer Individualität oder einfach unserem tief sitzenden Verlangen nach Neuem Ausdruck zu verleihen.

Am Ende dieser Ausführungen zu Design und dessen Auswirkungen steht die Erkenntnis, dass es für Büroartikelhersteller und -händler noch reichlich Luft nach oben gibt. Allerdings ist es wahrscheinlich, dass nicht alle Lieferanten ihr Nötiges tun werden, um dieses Potenzial auszuschöpfen.

Für all jene aber, die zu Veränderungen bereit sind, haben wir die wichtigsten Erkenntnisse hier noch einmal in sechs Prinzipien für einen designorientierten Ansatz für die Büroartikelbranche zusammengefasst:

1. Eine Produktkategorie kommt nur dann in den Low-Interest-Bereich, wenn man es zulässt.
2. Der Büroartikelmarkt unterscheidet sich gar nicht so sehr von anderen Märkten, in denen der Wunsch nach Qualität, Leistung, Personalisierung und aussagekräftigen Marken besteht.
3. Es ist eine Fehlannahme, dass Kunden ihre Kaufentscheidung allein nach dem Preis treffen. Außerdem können Kaufentscheidungen nicht nur auf Bedarf, sondern auch auf Wünschen basieren.
4. Bis ins Detail durchdachtes Design ist das Fundament einer Marke, die ständig Neues hervorbringt und ihr Angebot optimiert. Dies gilt es zu würdigen und herauszustellen.
5. Prinzipien, die Einzelhändler anderer Branchen längst verinnerlicht haben, sollten auch im Büroartikelbereich umgesetzt werden: Ansprechende Produktpräsentation sowie Cross-Selling- und Up-Selling-Angebote, sei es im Ladengeschäft oder im Onlineshop.
6. Die Branche muss die Gelegenheit nutzen, ihre Marken besser zu präsentieren, und erkennen, dass diese das Potenzial haben, mehr Interesse zu wecken, zusätzlichen Mehrwert zu bieten und höhere Margen zu erzielen.

Wenn wir uns diese Grundsätze zu eigen machen, **profitieren am Ende alle:** Einzelhändler, Hersteller und Verbraucher.

AUTOREN:



Andrew Crosthwaite

Andrew Crosthwaite spezialisiert sich seit fast 40 Jahren auf Markenstrategien. Er war Planungsleiter bei Euro RSCG London und ist heute in gleicher Funktion bei BLAC tätig. Zuvor arbeitete er als Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Core Values mit so unterschiedlichen Kunden wie Toyota, Unilever, Associated Newspapers, dem Industrieverband der schwedischen Forstwirtschaft und der britischen Regierung zusammen. Er ist der Verfasser zahlreicher Aufsätze und Artikel und ein international anerkannter Vortragsredner zu Themen wie der Zukunft von Einzelhandel, Büro, Marken und Fernsehen. So hielt er unter anderem schon die Keynote auf der Jahresversammlung der Color Marketing Group. Als Experte für Verbraucherfragen befasst er sich beruflich hauptsächlich mit Marken und Kommunikation, wobei ein Schwerpunkt oft auf Design liegt. Andrew Crosthwaite ist Mitglied des britischen Institute of Practitioners in Advertising und der Royal Society of Arts.



Nina Saller

Nina Saller ist Expertin für Zukunftsforschung, CMF (Colour, Materials, Finish – Farben, Materialien, Oberflächen) und Designforschung. Seit über 18 Jahren ist sie als Beraterin in so unterschiedlichen Bereichen wie Industriedesign, Innengestaltung, Mode, Kosmetik und Ernährung tätig. Schwerpunkt ihrer Arbeit ist die Schaffung von Nutzererlebnissen, die mehrere Sinne ansprechen. Dazu setzt sie menschliche Bedürfnisse und Emotionen in innovative Designkonzepte um, die auf lange Sicht nicht nur ihren Zweck erfüllen, sondern auch den Nutzer erfreuen. Ihre Arbeit umfasst des Weiteren Vorlesungen, Seminare, Keynotes sowie journalistische Recherche und akademische Forschung zu Trends und multisensorischen Nutzererlebnissen. Zu Nina Sallers internationaler Kundschaft zählen neben Esselte Leitz u. a. auch Nestlé, Siemens, LG, Airbus, Samsung, Tchibo, Huawei und Pantone.



Wolf Leonhardt

Wolf Leonhardt ist seit über 16 Jahren als Designer tätig – eine Zeit, in der er zahllose Projekte betreut und mehr als 1.000 Produkte erfolgreich zur Marktreife geführt hat. Von dieser umfangreichen Branchenerfahrung profitiert heute das innovative Designunternehmen ipdd, das er seit neun Jahren zusammen mit Stefan Lippert führt. ipdd entwirft Produkte für Kunden aus verschiedensten Branchen, darunter neben Esselte Leitz auch Liebherr, Playmobil, Bosch, Thule, Staedtler, Dürr und Lamy. Diese und viele weitere namhafte Kunden sind ein Beleg für Wolf Leonhardts konsequente Kundenorientierung. Seine Arbeit zeichnet sich durchweg durch Innovationsfreude und gutes Design aus. Insbesondere ist ihm daran gelegen, Produkten neues Leben einzuhauchen und sie nicht nur individuell, sondern auch anwenderfreundlich zu gestalten. Das Ergebnis sind Produkte, die unverkennbar den Wesenskern der jeweiligen Marke herausstellen. Mit seiner Arbeit prägt Wolf Leonhardt die Arbeitswelt von morgen.

Leitz stellt Produkte in Spitzenqualität her, mit denen Sie Ihre Arbeit ortsunabhängig besser organisieren können.

Leitz - als innovative Marke mit deutschem Ursprung und Qualitätsstandard - ist Vorreiter beim Übergang zur mobilen Arbeitswelt.

Weitere Informationen finden Sie auf www.leitz.com

 **LEITZ**®