



Hochschule Neu-Ulm
University of Applied Sciences

Masterarbeit im Masterstudiengang
International Corporate Communication and Media Management
an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

Society-Centered Design
Eine konzeptionelle Prozesserstellung für Unternehmen

Wie können Unternehmen sowohl wirtschaftliche als auch gesellschaftliche Interessen im Rahmen eines praktischen Designprozesses berücksichtigen?

Erstkorrektor: Prof. Dr. Markus Caspers

Verfasser: Philipp Rusch (Matrikelnummer: 245094)

Thema erhalten: 15.08.2022

Arbeit abgegeben: 06.12.2022

Gendererklärung

Im Interesse der Lesbarkeit wird die Sprachform des generischen Maskulinums innerhalb der vorliegenden Masterarbeit von Philipp Rusch mit dem Thema „*Society-Centered Design – Eine konzeptionelle Prozesserstellung für Unternehmen*“ angewendet. Selbstverständlich sind immer Frauen, Männer und Diverse gemeint. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

Senden, 06.12.2022

.....
Ort, Datum



.....
Unterschrift

Abstract

Mit steigender Relevanz der sozialen Verantwortung von Unternehmen und Konsumenten ist die derzeit reine Konzentration auf individualistische Nutzerbedürfnisse innerhalb eines unternehmerischen Designprozesses kritisch zu hinterfragen. Nachdem die Entwicklung von Problemlösungen immer auch Auswirkungen auf die Gesellschaft hat, ist dieser Ansatz als ignorant und nicht mehr zeitgemäß zu bewerten.

Moderne Versuche die Gesellschaft in das Design zu integrieren, beschränken sich hauptsächlich auf gemeinwohlorientierte Ansätze ohne Einbezug von individuellen oder ökonomischen Bedürfnissen. Dadurch sind sie im wirtschaftlichen Kontext nicht praktikabel für erfolgsorientierte Unternehmen, nachdem diese zur ökonomischen Bedürfnisbefriedigung in Anbetracht des Individualisierungstrends auch weiterhin nutzerzentriert agieren müssen. Es besteht eine wissenschaftliche und wirtschaftliche Forschungslücke für die Integration von sowohl nutzerorientierten als auch gesellschaftlichen Interessen, die im Rahmen eines ökonomisch-attraktiven Ansatzes auch die des Unternehmens befriedigen. Daraus bildet sich folgende Forschungsfrage: *„Wie können Unternehmen sowohl wirtschaftliche als auch gesellschaftliche Interessen im Rahmen eines praktischen Designprozesses berücksichtigen?“*

Bei der vorliegenden Arbeit mit dem Titel *„Society-Centered Design – Eine konzeptionelle Prozesserstellung für Unternehmen“* handelt es sich um eine qualitative, theoretisch-konzeptionelle Forschung. Ziel ist es, einen Ansatz zu konstruieren, der nicht nur einer rein nutzerzentrierten Herangehensweise folgt, sondern auch die Gesellschaft mit ihren Interessen in einen für Unternehmen wirtschaftlich-relevanten Designprozess integriert. Dafür wird der bestehende Designansatz Human-Centered Design sowie aktuelle Diskurse über Society-Centered Design beschrieben und bewertet. Auf Basis der gängigen problemorientierten, menschenzentrierten Designpraxis sowie des aktuellen gesellschaftszentrierten Verständnisses wird ein für Unternehmen praktikabler und wirtschaftsorientierter Prozess, mit speziellem Fokus auf einer methodischen Integration der Gesellschaftsinteressen erstellt. Dieser bildet das Ergebnis der Forschungsarbeit.

Der entworfene Prozess kann als allgemeingültige Grundlage zur Integration der Gesellschaft in den wirtschaftlichen Designprozess dienen, muss in Anbetracht eines zu erbringenden Wettbewerbsvorteils als Nutzenversprechen für Unternehmen aber weiter spezifiziert werden. Für eine objektive, vergleichbare und reliable Beurteilung der Auswirkung von Problemlösungen innerhalb der eingeführten Konformitätsmatrix müssen standardisierte Bewertungsfaktoren Gegenstand zukünftiger Forschungen sein.

Keywords: Society-Centered Design, Human-Centered Design, Gemeinwohl, nachhaltige Entwicklung, Konformitätsmatrix

Inhaltsverzeichnis

Gendererklärung	II
Abstract	III
Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis.....	VI
Tabellenverzeichnis.....	VII
Abkürzungsverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation und Einführung in die Thematik	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung	2
1.3 Aufbau der Arbeit.....	3
2 Theoretische Grundlagen	5
2.1 Moderne Gesellschaft und ihre Trends	5
2.1.1 Individualisierung.....	8
2.1.2 Soziale Verantwortung	12
2.2 Design	19
2.2.1 Design und Gesellschaft	22
2.2.2 Design als Wirtschaftswerkzeug	22
2.2.3 Design als Problemlösungsansatz	25
3 Moderne Entwicklung des Designs	28
3.1 Human-Centered Design.....	28
3.1.1 Human-Centered Designpraktik	33
3.1.2 Kritik Human-Centered Design.....	38
3.1.3 Resümee Human-Centered Design	45
3.2 Society-Centered Design.....	46
3.2.1 Bedarfs- und Konzeptbeispiele	53
3.2.2 Ähnliche Designansätze.....	55
3.2.3 Wirtschaftsorientierte Society-Centered Designpraktik	59
3.2.4 Kritik Society-Centered Design	62
3.2.5 Resümee Society-Centered Design	66
4 Society-Centered Design Prozesserstellung	69
4.1 Prozessparteien.....	71
4.1.1 Unternehmen.....	71
4.1.2 Nutzer.....	71
4.1.3 Gesellschaft.....	72

4.2	Designprozess.....	73
4.2.1	Phase 1: Identifizieren.....	75
4.2.2	Phase 2: Definieren.....	76
4.2.3	Phase 3: Entwickeln.....	78
4.2.4	Phase 4: Konformieren.....	78
4.3	Beispielhafte Anwendung der Konformitätsmatrix.....	84
4.3.1	Bewertung der Rohstoffgewinnung	85
4.3.2	Bewertung der Produktion.....	86
4.3.3	Bewertung der Distribution	87
4.3.4	Bewertung des Konsums	88
4.3.5	Bewertung der Entsorgung und Verwertung	89
5	Schlussfolgerung	92
5.1	Begrenzung der Forschung.....	94
5.2	Weiterer Forschungsbedarf und Ausblick.....	95
	Literaturverzeichnis.....	IX
	Eidesstattliche Erklärung.....	XVII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Double Diamond Model	26
Abbildung 2: HCD-Pyramide	30
Abbildung 3: Golden Circle	32
Abbildung 4: Prozessparteien im HCD	34
Abbildung 5: HCD-Prozess	35
Abbildung 6: Gemeinwohlorientiertes SCD.....	50
Abbildung 7: Wirtschaftsorientiertes SCD.....	52
Abbildung 8: Zeitpunkt der Integration gesellschaftlicher Interessen.....	60
Abbildung 9: Intensität der Integration gesellschaftlicher Interessen.....	61
Abbildung 10: SCD-Zeitpunkt-Intensität-Matrix.....	62
Abbildung 11: SCD-Prozess	74
Abbildung 12: Kreislauf des lösungsbezogenen Prozessschritts.....	83

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: SDGs.....	18
Tabelle 2: HCD-Methoden	38
Tabelle 3: S.M.A.R.T.-Methode	76
Tabelle 4: Kategorien der Marktsegmentierung.....	77
Tabelle 5: SCD-Konformitätsmatrix	80
Tabelle 6: Bewertung der SCD-Konformitätsmatrix	80
Tabelle 7: Punktespiegel der SCD-Konformitätsmatrix.....	81
Tabelle 8: Konformitätsbewertung anhand von festgelegten Kriterien	95

Abkürzungsverzeichnis

ACD	Activity-Centered Design
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CSR	Corporate Social Responsibility
d. h.	das heißt
dt.	deutsch
ebd.	ebenda
engl.	englisch
etc.	et cetera
f	und folgende
ggf.	gegebenenfalls
HCD	Human-Centered Design
lat.	lateinisch
Mio.	Millionen
o. Ä.	oder Ähnliches
S.	Seite
SCD	Society-Centered Design
SDG(s)	Sustainability Development Goal(s)
u. a.	unter anderem
UN	United Nations (Vereinte Nationen)
usw.	und so weiter
u. v. m.	und vieles mehr
v. a.	vor allem
Vgl.	Vergleiche
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil

1 Einleitung

1.1 Ausgangssituation und Einführung in die Thematik

Im Kontext des Designs befindet sich alles künstlich Geschaffene, von Prozessen über Systeme bis hin zu Produkten, was aus der Intention einer bewussten Veränderung des Weltbildes durch den Menschen entspringt.¹ Dadurch ist es unumgänglicher Gegenstand aller Themenbereiche, auch innerhalb von Unternehmensaktivitäten als Wirtschaftswerkzeug.²

Derzeit beschäftigt sich das Design als wirtschaftliche Disziplin der Unternehmen vorrangig mit der individualistischen Nutzerbedürfnisbefriedigung.³ Der Konsument wird in das Zentrum des Designs gestellt und alles ist an ihm ausgerichtet, um ein Artefakt maximal attraktiv und erstrebenswert zu gestalten. Dieser nutzerzentrierte Ansatz fördert neben der Bedürfnisbefriedigung der Kunden gleichermaßen die Interessen der Unternehmen selbst, nachdem die menschenzentrierte Gestaltung eine effektive und erfolgsversprechende Vermarktung sichert.⁴ Mit dem gegenwärtigen, wachsenden Aufschwung der Nachhaltigkeit sowie dessen gesellschaftliche Relevanz in Anbetracht der sozialen Verantwortung von Individuen und Unternehmen, muss die ignorante, alleinige Fokussierung der Endnutzer im Gestaltungsprozess jedoch kritisch hinterfragt werden, nachdem Artefakte durch ihre Entwicklung oder ihren Gebrauch immer auch Auswirkungen auf die Gesellschaft haben.⁵ Kunden fordern vermehrt immer größere Schritte in Richtung eines sozialverantwortlichen Umgangs der Unternehmen⁶, was die Betrachtung gesellschaftlicher Interessen im produktspezifischen Designprozess zu einer überlebenswichtigen Thematik zukunftsversierter Organisationen macht.

Zukünftige Designausrichtungen von wirtschaftsorientierten Unternehmen dürfen aus diesem Grund nicht nur die individualistische Bedürfnisbefriedigung der Konsumenten im Designprozess von Lösungen berücksichtigen. Die rein nutzerzentrierte Gestaltung muss sich zum gesellschaftszentrierten Society-Centered Design (SCD) wandeln, um langfristig auf die Transformation des Wirtschaftsmarkts sowie den Wandel der Gesellschaft und sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse zu reagieren. Es besteht die Notwendigkeit für einen modernen Gestaltungsansatz, der sowohl die Interessen des Unternehmens als auch der Gesellschaft berücksichtigt, derzeit aber noch nicht ausreichend wissenschaftlich und wirtschaftlich behandelt wird.

¹ Vgl. Lengyel 2008, S. 23

² Vgl. Bühler et al. 2019, S. 78

³ Vgl. Beltrami 2020

⁴ Vgl. Giacomini 2012, S. 6

⁵ Vgl. Kirst 2022, S. 5

⁶ Vgl. Zukunftsinstitut 2022d

1.2 Problemstellung und Zielsetzung

Wie sich im weiteren Verlauf der Arbeit zeigen wird, bleibt ein Großteil der bisherigen Versuche, gesellschaftliche Interessen in das Design im Rahmen von ökonomischen Gestaltungsprozessen der Unternehmen zu integrieren, erfolglos. Zwar bildet die Corporate Social Responsibility (CSR) eine wichtige praktische Grundlage für die Erreichung nachhaltiger Unternehmensziele. Diese bezieht sich aber auf allgemeine Maßnahmen, d. h. alle Unternehmensaktivitäten.⁷ Konkrete produktbezogene Auswirkungen werden dabei nicht in Frage gestellt und die Gesellschaft wird auch weiterhin nicht in den Designprozess von Problemlösungen integriert. Andere bestehende Ansätze stellen ausschließlich die Gesellschaft in das Zentrum des Designs. Dadurch sind sie ungeeignet für die ökonomische Nutzung, nachdem die für Unternehmen wichtige wirtschaftliche Orientierung einer Lösung dabei ignoriert wird. Gerade die Beachtung von unternehmerischen sowie der im Sinne der Individualisierung wirtschaftlich-relevanten, nutzerorientierten Interessen dürfen im Gestaltungsprozess aber nicht vernachlässigt werden, um Unternehmen dessen für sie rentable Anwendung zu ermöglichen. Aus diesem Grund steht bis heute allein der Konsument als Nutzer im Zentrum der wirtschaftsorientierten Problemlösung von Unternehmen. Abgeleitet aus dieser Problematik bildet sich die Forschungsfrage im Rahmen dieser Arbeit wie folgt: *„Wie können Unternehmen sowohl wirtschaftliche als auch gesellschaftliche Interessen im Rahmen eines praktischen Designprozesses berücksichtigen?“*

Ziel dieser Arbeit ist es, einen konkreten und für ökonomische Organisationen attraktiven Designansatz zu erstellen, der sowohl den Bedürfnissen und Interessen von Unternehmen als auch der Gesellschaft im Sinne von indirekt betroffenen Stakeholdern nachkommt. Es gilt einen Prozess zu konstruieren, der sowohl wirtschaftliche als auch gemeinwohlorientierte Zielausrichtungen berücksichtigt und im Kontext des Designs integriert. Dieser muss im wirtschaftsorientierten Zusammenhang der Unternehmen anwendbar sein sowie die notwendige Überzeugungskraft besitzen, tatsächlich von diesen verwendet zu werden. Aus diesem Grund inkludiert die Prozesserstellung ein methodisches Vorgehen zur Beachtung gesellschaftlicher Interessen, um schließlich sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse zu adressieren und dadurch die wirtschaftliche Zielerreichung zu unterstützen, weshalb die Forschung einen Beitrag zu aktuellen Wirtschaftswissenschaften leistet. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der entwurfsmäßigen Prozesserstellung, wodurch die Thematik des SCD-Paradigmas konzeptionell diskutiert wird und langfristig als Grundlage für die praktische Integration der Gesellschaft im ökonomischen Designprozess von Unternehmen dienen kann.

⁷ Vgl. Brockhaus 2022a

Zwar ist der Versuch, die Gesellschaft in das Design zu integrieren nicht neuartig, die Thematik des SCD, v. a. in Bezug auf Unternehmen und die Integration der Gesellschaft in einen wirtschaftlichen Designprozess, wird aber trotz dessen hoher Aktualität wenig behandelt. Derzeit gibt es keine qualitative, wissenschaftliche Literatur oder verbreitete wirtschaftliche Praxis, auf die sich bzgl. Begriffs- und Konzeptbestimmung des SCD gestützt werden kann. Es besteht ein Mangel an wissenschaftlichen Informationen zu theoretischen oder praktischen Ansätzen des SCD. Dadurch bildet sich eine erhebliche Forschungslücke in der Wirtschaftswissenschaft, wodurch die vorliegende Arbeit mit der definierten Zielsetzung an aktueller Relevanz gewinnt. Gleichzeitig muss sich aus diesem Grund auf unterschiedliche konzeptionelle Interpretationen des SCD bezogen werden, wie sie in etwaigen, gegenwärtigen Diskursen bestehen und die nicht den üblichen wissenschaftlichen Anforderungen entsprechen.

1.3 Aufbau der Arbeit

Das methodische Vorgehen der vorliegenden qualitativen Forschungsarbeit bezieht sich auf die kritische, interpretative Analyse und Evaluation der derzeit gängigen menschenzentrierten Designpraxis sowie der Diskurse über das neuartige Paradigma SCD. Das Resultat beschreibt den daraus abgeleiteten, entwurfsmäßigen, theoretisch-konzeptionellen und wirtschaftlich-relevanten, SCD-Designprozess für Unternehmen. Die Arbeit ist in fünf Hauptkapitel unterteilt.

Das erste Kapitel beinhaltet neben der Einführung in die Thematik, die Problemstellung und Zielsetzung sowie den Aufbau der Arbeit.

Kapitel zwei behandelt forschungsrelevante, theoretische Grundlagen, angefangen mit der Definition der Gesellschaft und ihrer Sozialstrukturbildung als soziologisches Konstrukt. Es gilt ein grundlegendes Verständnis derer kontinuierlichen Veränderungsbewegung zu unterbreiten. In diesem Zusammenhang werden die gesellschaftlichen Trends der Individualisierung und sozialen Verantwortung spezifischer thematisiert. Sie bilden das Fundament für die Erkenntnis, warum die Berücksichtigung der Gesellschaft im Gestaltungsprozess, zusätzlich zu der bisherigen individualistischen Ausrichtung mit dem Fokus auf dem Nutzer, für zukunftsversierte Unternehmen von Bedeutung ist. Des Weiteren werden die theoretischen Grundlagen des Designs beschrieben. Dazu gehören u. a. dessen Definition, Vorkommen, Funktion und historische Entwicklung aber auch die Wechselbeziehung mit der Gesellschaft. Darauf aufbauend wird die Relevanz der Gestaltung als Wirtschaftswerkzeug für Unternehmen erörtert und abschließend als problemorientiertes Instrument für vielseitige Lösungsentwicklungen definiert.

Das dritte Kapitel beschreibt die moderne Entwicklung des Designs über das Human-Centered Design (HCD), als gängige Praxis und Grundlage der modernen

Gestaltungsausrichtung, zum SCD. Zu Beginn erfolgt die Darstellung des HCD und dessen praktische Anwendung in Bezug auf das problemorientierte Design. Abgeleitet aus einer kritischen Diskussion des Paradigmas folgt anschließend eine Bewertung der menschenzentrierten Gestaltung, bzgl. dessen zukünftiger wirtschaftlicher Bedeutung. Ein Teil der Kritik des HCD aufgreifend, wird das SCD als mögliche Antwort auf Basis des derzeitigen Diskurses mit unterschiedlichen Interpretationen beschrieben. Die anschließende Exemplifizierung des SCD-Paradigmas anhand von Bedarfs- und Konzeptbeispielen ermöglicht ein Verständnis für die Relevanz des Ansatzes sowie dessen wirtschaftliche Ausrichtung. Im Kontext der gesellschaftszentrierten Gestaltung sind weiterhin ähnliche Designansätze zu thematisieren, um Unterschiede und Überschneidungen zum neuen Paradigma SCD zu identifizieren sowie dieses konkreter einzuordnen. Mit anschließender Betrachtung der praktischen wirtschaftsorientierten Umsetzung liegt der Fokus auf einem bereits entwickelten Gestaltungsprozess, der sowohl das Unternehmen, den Nutzer sowie die Gesellschaft gleichberechtigt miteinbezieht. Durch die kritische Diskussion des Ansatzes und die darauf aufbauende Bewertung wird die Ausrichtung des SCD im Rahmen dieser Arbeit deutlich.

Auf Basis der Diskussion über HCD und SCD findet im vierten Kapitel die konzeptionelle Erstellung des wirtschaftlichen SCD-Prozesses statt. Zu Beginn werden die drei relevanten Prozessparteien Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft mit ihren jeweiligen Interessen definiert. Die anschließende Beschreibung des SCD-Prozesses beinhaltet die praktisch-methodische Anwendung seiner vier Phasen mit Fokus auf der Einführung einer Bewertungsmethode. Die Umsetzung dieses Verfahrens, welches einen neuartigen Ansatz und essenziellen Teil des Prozesses darstellt, gesellschaftliche Interessen in den produktspezifischen Entwicklungsprozess von Problemlösungen zu integrieren, wird abschließend anhand eines Anwendungsbeispiels überprüft.

Schließlich reflektiert Kapitel fünf die konzeptionelle Forschungsarbeit, begrenzt und bewertet den SCD-Prozess als Ergebnis der Arbeit kritisch. Die allgemeine Gültigkeit und Generalisierbarkeit werden erläutert. Zuletzt beschreibt die Schlussfolgerung den zukünftigen Forschungsbedarf und Ausblick der Forschung.

2 Theoretische Grundlagen

Im nachfolgenden Kapitel werden Terminologien und aktuelle Gegebenheiten beschrieben, die eine grundsätzliche Relevanz in Anbetracht des übergeordneten Themas aufweisen. Sie schaffen ein holistisches Verständnis sowie eine fundierte Basis für spätere Diskussionen und Entscheidungsfindungen innerhalb der Arbeit.

2.1 Moderne Gesellschaft und ihre Trends

Bevor auf derzeitige Trends der modernen Gesellschaft eingegangen werden kann, muss diese erst definiert werden. Dem Begriff „Gesellschaft“ werden in Abhängigkeit des jeweiligen Kontexts im alltags- und fachlichen Gebrauch mehrere Bedeutungen zugesprochen, was keine einheitliche Definition zulässt. In der Soziologie ist sie ein Grundbegriff und bildet zugleich die Rahmenbedingung sowie Voraussetzung für die Gesellschaftslehre. Innerhalb dieser Arbeit wird sich auf dieses wissenschaftliche Verständnis bezogen, welches die Gesellschaft als Gemeinschaft von Menschen beschreibt, die sich durch gemeinsame Merkmale, Wertehaltungen oder einen Interaktionszusammenhang definiert.⁸ Eine Gesellschaft kann demnach als Teil der Gesamtgesellschaft (alle Menschen) bezeichnet werden, wodurch sie sich als eine Gruppe von mehreren Individuen bzw. abgegrenzte Gesamtheit von Menschen versteht. Das Zusammenleben dieser imaginären, soziologischen Institutionen ist bestimmt durch Normen, Gesetze und Konventionen. Individuen innerhalb einer Gesellschaft leben in politischen, wirtschaftlichen sowie sozialen Verhältnissen, sind miteinander verknüpft und interagieren direkt oder indirekt miteinander.⁹ Die Gesellschaft kann dadurch als eine Art Kollektiv beschrieben werden. Dieses wird ebenfalls als Zusammenfassung von mehreren sozialen Subjekten beschrieben, die sich unbestimmt durch unterschiedliche Kriterien, wie bspw. biologische (Volk, Rasse) oder soziale (Milieu, Gesellschaft, Staat) Eigenschaften definieren.¹⁰ Dabei kann sich ein Individuum zur selben Zeit als Teil von mehreren Kollektiven wie bspw. einer Nation, dem Staat, Freunden oder Kollegen verstehen.¹¹ In Abhängigkeit der betrachteten Merkmale kann eine Gemeinschaft von Menschen dadurch sowohl in beliebig viele kleinere Kollektive unterteilt werden als auch beliebig vielen größeren zugehören. Dies macht eine generalisierte oder fixierte Begrenzung der Gesellschaft unabhängig von festgelegten Kriterien unmöglich.

Aus diesem Grund beschreibt die Gesellschaft kein statisches Konstrukt. Die dynamische Einheit von Individuen bildet eine variierende Teilung der

⁸ Vgl. Brockhaus 2022c

⁹ Vgl. Schubert/Klein 2020 zitiert nach Bundeszentrale für politische Bildung 2020b

¹⁰ Vgl. Brockhaus 2022g

¹¹ Vgl. Triandis 1995 zitiert nach Knopper 2013, S. 10

Gesamtbevölkerung. Diese Formung der Gesellschaft manifestiert sich innerhalb der Sozialstruktur, welche als soziologischer Grundbegriff definiert wird und

„die auf relative Dauer angelegte beziehungsweise dauerhaft bestehende Anordnung der verschiedenen sozialen Akteure, Gruppen, Organisationen, Institutionen und Subsysteme im Hinblick auf die Gesamtgesellschaft“¹² meint.

Der Philosoph Georg Simmel beschreibt die Positionierung des Einzelnen innerhalb der Sozialstruktur mit einem Wechselspiel zwischen individueller Abhebung bzw. kollektiver Angleichung.¹³ So versucht das Individuum auf der einen Seite die eigene Persönlichkeit zu unterstreichen, um aus der Masse herauszustechen und sich zu individualisieren, abzugrenzen oder zu distinguieren. Auf der anderen Seite passt sich der Einzelne dem Kollektiv an, um ein Zugehörigkeitsgefühl zu schaffen und sich nicht völlig zu isolieren.¹⁴ Um sich innerhalb der Gesellschaft einzuordnen, nutzen Individuen den persönlichen Lebensstil. Dieser wird definiert als die

„typische Art der Alltagsgestaltung von Personen [...] [und ist] ein Mittel der Selbstdarstellung des Individuums sowie der Demonstration seiner Zugehörigkeit (beziehungsweise Nichtzugehörigkeit) zu bestimmten sozialen Gruppen.“¹⁵

Simmels Dualismus von individueller Abgrenzung und kollektiver Angleichung kann auf heutige Strukturen übertragen werden. Das Wechselspiel bildet die allgegenwärtige Grundlage der gesellschaftlichen Sozialstrukturbildung. Mit diesen sozialen Gegebenheiten aber auch durch historische oder ökonomische Entwicklungen, befindet sich die Gesellschaft in einer kontinuierlichen Veränderung, was als gesellschaftliche Weiterentwicklung bzw. Wandel der Gesellschaft beschrieben werden kann. Der soziale Wandel wird dabei als der Veränderungsprozess von Verhaltensmustern, Werteorientierungen und Einstellungen der Gesamtgesellschaft, einzelnen Teilbereichen oder Individuen verstanden.¹⁶

Veränderungsbewegungen bzw. Wandlungsprozesse der Gesellschaft werden nach einem der bekanntesten Trend- und Zukunftsforscher Matthias Horx als Trends beschrieben.¹⁷ Sie sind Prozesse, welche die Gegebenheiten der Vergangenheit verändern und gleichzeitig auf zukünftige Strukturen verweisen. Die individuelle Interpretation, zusammen mit der nicht vollkommenen Vorhersehbarkeit der Zukunft lässt unterschiedliche Zukünfte, d. h. Trends entstehen. Dadurch haben sie einen direkten Bezug zu künftigen Entwicklungen und erlangen durch unterschiedliche

¹² Brockhaus 2022n

¹³ Vgl. Simmel 1905, S. 6

¹⁴ Vgl. ebd., S. 22

¹⁵ Brockhaus 2022i

¹⁶ Vgl. Brockhaus 2022m

¹⁷ Vgl. Horx 2010, S. 1 zitiert nach Ewinger et al. 2016, S. 3

Betrachter eine subjektive Relevanz. Sie werden durch den Einzelnen sowie das Kollektiv getragen, verändern dadurch die Gesellschaft und breiten sich in Abhängigkeit ihrer gesellschaftlichen Akzeptanz entweder aus oder vergehen. Trends existieren daher nur aufgrund ihrer sozialen Komponente.¹⁸

Um auf derzeit relevante, aktuelle gesellschaftliche Verhaltensmuster und Einstellungen eingehen zu können, müssen Trends des Weiteren von Megatrends differenziert werden. Grundsätzlich sind Megatrends langfristig andauernde Trends. Sie beeinflussen das ganzheitliche gesellschaftliche Weltbild, Normen, Werte sowie das Denken und Handlungen. Dabei vereint ein Megatrend mehrere einzelne Trends, die wiederum Gegenstand anderer Megatrends sind. Sie können sich überlappen und gegenseitig beeinflussen.¹⁹ Identifiziert werden sie anhand von systematischen Beobachtungen, Beschreibungen sowie Bewertungen neuer Entwicklungen in der Wirtschaft und Gesellschaft mit Auswirkungen auf Märkte, Branchen, Unternehmen oder das Individuum.²⁰ Sie entstehen, wenn

„sich gesellschaftliche, wirtschaftliche oder technische Phänomene oder Innovationen aus gesellschaftlichen Randbereichen oder Nischen heraus in die gesellschaftliche Mitte hineinbewegen[d. h., wenn] neue Phänomene eine höhere Relevanz bekommen und kleine Avantgarden das Potenzial entwickeln, den Mainstream zu verändern“²¹.

Es gibt vier Kriterien, um einen Trend als Megatrend zu identifizieren. Das erste Merkmal ist die Dauer von mindestens mehreren Jahrzehnten, gefolgt von der Ubiquität, d. h. der Auswirkung auf alle gesellschaftlichen bzw. systemischen Bereiche wie bspw. Wirtschaft, Konsum, Wertewandel, gemeinschaftliches Zusammenleben oder Politik. Drittes Merkmal ist die Globalität, nachdem Megatrends, auch wenn nicht überall gleich stark oder zur selben Zeit, weltweit auftreten. Als letzter Punkt ist die Komplexität als Merkmal zu nennen, da Megatrends vielschichtig sowie mehrdimensional sind und durch ihre Wechselwirkungen, bspw. mit dem Auftreten paradoxaler Gegenbewegungen, eine Dynamik erzeugen.²² Aktuell definiert das Zukunftsinstitut, welches die Trend- und Zukunftsforschung maßgeblich prägt sowie Angelegenheiten sowohl zu wirtschaftlichen als auch gesellschaftlichen Entwicklungen behandelt²³, zwölf Megatrends: Gender Shift, Gesundheit, Globalisierung, Konnektivität, Individualisierung, Mobilität, Sicherheit, New Work, Neo-Ökologie, Wissenskultur, Silver Society und Urbanisierung.²⁴

¹⁸ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 3f

¹⁹ Vgl. ebd., S. 3

²⁰ Vgl. Zukunftsinstitut 2022a

²¹ Ebd.

²² Vgl. Horx 2011, S. 72f

²³ Vgl. Zukunftsinstitut 2022f

²⁴ Vgl. Zukunftsinstitut 2022a

Mit ihrer sozialen Verankerung helfen Trends dabei, aktuelle gesellschaftliche Bewegungen und Einstellungen zu identifizieren und bspw. zukünftige Werteorientierungen oder Konsumverhalten abzuwägen. Erfolgsorientierte Unternehmen können diese nicht ignorieren, müssen sich daran orientieren und darauf reagieren, um sich langfristig am Käufermarkt, d. h. mit einem durch Nachfrage bestimmtem Angebot (Angebotsüberhang)²⁵, durchzusetzen. Dadurch spielen Trends für Unternehmen eine wichtige Rolle in der langfristigen als auch akuten Entscheidungsfindung sowie strategischen Ausrichtung.²⁶

2.1.1 Individualisierung

In Bezug auf die Individualisierung der Gesellschaft sind die beiden Begriffe Kollektivismus und Individualismus als Theorien des sozialen Handelns zu definieren. Beim Kollektivismus ist das Handeln des Einzelnen durch die kollektiven Interessen bestimmt, wobei die individuellen Ziele, hinter die des Kollektivs gestellt werden. Das Kollektiv hat den Vorrang gegenüber dem Einzelnen.²⁷

„Nach Ansicht des Kollektivismus sind die Normen, die das Handeln des Individuums leiten sollen, aus den Interessen des Kollektivs abzuleiten.“²⁸

Der Individualismus hingegen wird als die Auffassung beschrieben,

„dass Interessen, Bedürfnisse und Rechte des Individuums gegenüber seiner sozialen Umgebung vorrangig seien. [...] [N]ach ihr gilt die Einzelpersonlichkeit in theoretischer, ethischer oder gesellschaftlich-politischer Hinsicht als eigentliche oder einzige Wirklichkeit und wird sinn- und wertmäßig als Zweckbestimmung, Gestaltungsnorm und Beurteilungsmaßstab angesehen“²⁹.

Der Begriff Individualisierung wurde 1986 von dem Soziologen Ulrich Beck als einer der bedeutendsten Faktoren des gesellschaftlichen Wandels geprägt.³⁰ In der Soziologie ist die Individualisierung ein Prozess, der das Ersetzen von konventionellen Lebensformen durch die Schaffung neuer beschreibt und sich auf die Selbstverwirklichung bezieht. Individuen streben nach einer Selbstgestaltung des Lebens, der Biografie und dem sozialen Umfeld. Es entstehen stark ausdifferenzierte Lebensentwürfe, die das Zusammenleben in konventionellen Strukturen erschwert.³¹

²⁵ Vgl. Brockhaus 2022f

²⁶ Vgl. Zukunftsinstitut 2022a

²⁷ Vgl. Brockhaus 2022g

²⁸ Ebd.

²⁹ Brockhaus 2022e

³⁰ Vgl. Beck 1986

³¹ Vgl. Brockhaus 2022d

Im Laufe der Zeit ist die Bedeutung der Individualisierung stetig gewachsen, sodass sich dieser Trend zu einem Megatrend entwickelte. Die Individualisierung ermöglicht einerseits mehr Freiheiten und Gestaltungsmöglichkeiten für Individuen und schwächt gleichzeitig die Autorität von normgebenden Institutionen wie Kirche oder Politik.³² Fremdbestimmte Instanzen und gesellschaftliche Normen verlieren an Einfluss.³³ Die Bewertung der „richtigen“ Lebensweise wird dem Einzelnen überlassen.³⁴ Diese Freiheitsentfaltungen stehen aber nicht jedem Menschen gleich zu. So ist die vollkommene Individualisierung v. a. Wohlstandsgesellschaften vorbehalten, in denen der Lebensstil von Menschen weit über das Existenzminimum hinaus geht und dadurch Möglichkeiten des grenzenlosen Konsums ermöglicht.³⁵

Der Konsum (*lat. consumere = Verbrauch*) beschreibt dabei den Verbrauch von Gütern im Sach- oder Dienstleistungsbereich, welche der eigenen Bedürfnisbefriedigung dienen.³⁶ Speziell in Bezug auf die Individualisierung von sozialen Subjekten erhält der Konsum von Artefakten eine soziologische Funktion und wirkt auf die Sozialstruktur-bildung ein. Sobald der Konsum nicht mehr rein funktionalen Aspekten obliegt und ein emotionales Bestreben erfüllt, betrifft er auch Felder der Soziologie.³⁷ Mit seinen drei Funktionen innerhalb der Soziologie, als Mittel zur Persönlichkeitsdarstellung, als Ausdruck sozialer Gesellschaftsstellung und als Exklusionsfunktion von Einzelnen und Gruppen, ermöglicht er die Differenzierung sowie soziale Zugehörigkeit. Es kann sowohl eine zusammenführende als auch eine abgrenzende Funktion beobachtet werden.³⁸ Durch Verhaltensweisen und Konsumgewohnheiten bzw. einer bestimmten Produktwahl gibt der Mensch (s)eine Positionierung innerhalb der Gesellschaft bekannt.³⁹ Die Individualität ist bestimmt durch genutzte Produkte, die das Individuum umgeben.⁴⁰ Gewählte Artefakte werden für Individuen zu Zeichen und tragen eine bestimmte Bedeutung in sich, denn

„Objekte [sind] nie bloße Funktionsträger, sondern Zeichen ihres gesellschaftlichen Gebrauchs und ihrer gesellschaftlichen Gebräuche“⁴¹.

Mit der Weiterentwicklung des Individuums hat der Mensch zunehmend Wahl- und Distinktionsmöglichkeiten, wie er sich innerhalb der Gesellschaft positioniert, d. h. zu welcher sozialen Gruppe er dazu- bzw. nicht zugehören möchte.⁴² Durch diese Freiheit,

³² Vgl. Zukunftsinstitut 2012

³³ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 5

³⁴ Vgl. Zukunftsinstitut 2012

³⁵ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 5

³⁶ Vgl. Brockhaus 2022h

³⁷ Vgl. Grauel 2010, S. 1

³⁸ Vgl. Müller 1992, S. 123

³⁹ Vgl. Caspers 2018, S. 131

⁴⁰ Vgl. Bühler et al. 2019, S. 78

⁴¹ Caspers 2018, S. 131

⁴² Vgl. Schulze 2005, S. 177

der Hoffnung in sich bestimmte Wirkungen hervorzurufen sowie dem stetigen Streben nach gesellschaftlicher Differenzierung und Zugehörigkeit, ist eine Gesellschaft laut dem Soziologen Gerhard Schulze erlebnisorientiert.⁴³ Damit beschreibt er die Individuen auf der Suche nach der eigenen emotionalen Bedürfnisbefriedigung von subjektiven, innenverankerten Zielen, welche durch das immer größer werdende Konsumangebot sowohl für Individuen als auch Unternehmen zunehmend relevanter werden. Der Fokus auf die Innenorientierung kommt daher, dass viele Produkte gleiche außenorientierte Motive befriedigen, aber nur eine bestimmte Wahl die innenorientierten. So kann bspw. allgemein beurteilt werden, ob ein Auto fährt oder nicht (außenverankertes Ziel), aber nur das Subjekt selbst, ob es dabei ein gutes Fahrgefühl hat (innenverankertes Ziel).⁴⁴ Die eigene Erlebnisorientierung sowie Bedeutung des persönlichen Konsums ist daher zwar subjektiv, wird aber dennoch durch die Gesellschaft beeinflusst.⁴⁵

„Der Mensch kann und wird sich [...] niemals von allen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen befreien, diese verändern sich lediglich. Denn auch der Prozess der Individualisierung ist an gesellschaftliche Voraussetzungen gebunden.“⁴⁶

Die Individualisierung ist demzufolge nur innerhalb eines gesellschaftlich vorgegebenen Rahmens möglich. Individuelle Persönlichkeitsentfaltung ist stets an kollektiven Angeboten angelehnt, welche als Entlastungsleistung der eigenen Entscheidung in Bezug auf die soziale Akzeptanz in der Gesellschaft dienen. In der eignen Selbstgestaltung des Lebens werden sich immer kollektive, schematisierte Komponenten abbilden.⁴⁷ In einer Gesellschaft zu leben bedeutet aus diesem Grund auch, die eigene Persönlichkeit freiwillig einzugrenzen. So würde ein Individuum in Isolation ein Verhalten aufweisen, welches in der Gruppe nie zum Vorschein käme, wenn es gesellschaftlich nicht akzeptiert ist.⁴⁸ Dadurch, dass sich Individuen einer Gruppe anpassen, die wiederum durch sie charakterisiert wird, werden sie zu Repräsentanten dieser Gesamtheit.⁴⁹

Durch den Megatrend der Individualisierung wird das Verhältnis von „Ich“ und „Wir“ neu definiert. Der Begriff des Individualismus hat zwar die negative Begleiterscheinung der Assoziation zum antisozialen Egoismus durch den starken Ich-Bezug. „Die zunehmende Wichtigkeit von individualistischen Werten [steht aber] nicht im Widerspruch zu Gemeinwerten“⁵⁰. Im Gegenteil, der Wunsch nach einem Zusammengehörigkeitsgefühl

⁴³ Vgl. Schulze 2005, S. 93

⁴⁴ Vgl. ebd., S. 37

⁴⁵ Vgl. ebd., S. 93

⁴⁶ Ewinger et al. 2016, S. 5

⁴⁷ Vgl. Schulze 2005, S. 103

⁴⁸ Vgl. Simmel 1905, S. 28f

⁴⁹ Vgl. ebd., S. 17

⁵⁰ Zukunftsinstitut 2012

wird durch die Individualität gestärkt. Das Konzept „Integrierter Individualismus“⁵¹ stellt diese Kausalität als „Peergroup-orientierte Strategie der Einzelnen“⁵² dar. In Bezug auf Simmels Dualismus von Abgrenzung und Nachahmung kann dies u. a. dadurch begründet werden, dass je individualistischer ein Lebensentwurf ist, desto mehr Unterstützung benötigt wird, um die soziale Isolation zu kompensieren und das Zugehörigkeitsgefühl aufrecht zu erhalten.⁵³ Die Individualisierung ist demnach nicht gleichzusetzen mit der vollständigen Distinktion, d. h. Abgrenzung von sozialen Gruppen oder Individuen. Für sozialen Halt und Sicherheit, suchen Menschen nach Zugehörigkeit und schließen sich mit anderen, Gleichgesinnten zusammen.⁵⁴ Die persönliche Individualisierung verfolgt dadurch das Ziel, sich selbst sowohl als Einheit mit anderen sozialen Subjekten zu verstehen als auch von anderen abzugrenzen. Sie dient der eigenen Positionierung in der Gesellschaft.

Der Dualismus von Abgrenzung und Zugehörigkeit kann als unendlicher Kreislauf definiert werden, der die Gesellschaft in Bezug auf die Individualisierung in immer kleiner werdende soziale Gruppen teilt. Die dadurch resultierende Veränderung der Sozialstruktur bedingt wiederum die erneute Abgrenzung und Zugehörigkeit zu anderen, neuen sozialen Konstrukten. Der Mensch ist dadurch in einer nicht endenden Schleife der Differenzierung sowie des Strebens nach Zugehörigkeit gefangen, da auf die neuen Gegebenheiten der Sozialstruktur reagiert werden muss und diese wiederum durch individuelle Handlungen beeinflusst wird. Es entsteht ein kontinuierlicher Bedarf an neuen Distinktionsmitteln. Damit jeder individuelle Konsumwunsch bedient und dieses Streben befriedigt werden kann, muss eine Vielzahl an Möglichkeiten der Differenzierung und Individualisierung angeboten werden. Das Resultat ist ein stetiges Wachstum des Erlebnismarkts, d. h. des Konsumangebots.⁵⁵

Für die Wirtschaft bedeutet der Individualisierungstrend ein Marktwachstum durch ein nicht endendes Konsumbedürfnis sowie eine zunehmende Marktanpassung mit dem Ziel, Produkte für das Individuum, d. h. der kleinstmöglichen Zielgruppe, anzubieten.⁵⁶ Die Nachfrage nach personalisierten Produkten, innerhalb einer Produktvielfalt gemäß eigenen Geschmacksvorstellungen, ersetzt Massenmärkte.⁵⁷ Auf sozialer Ebene bedeutet es, dass jedes Subjekt das eigene Leben nach persönlichen Vorstellungen gestalten kann.⁵⁸ Dadurch verändern sich Werte und Normen in individualisierten Gesellschaften, sie werden vielfältiger. Mit dieser Freiheit stehen Individuen aber auch

⁵¹ Zukunftsinstitut 2012

⁵² Ebd.

⁵³ Vgl. ebd.

⁵⁴ Vgl. Zweck et al. 2015, S. 204

⁵⁵ Vgl. Schulze 2005, S. 93

⁵⁶ Vgl. Zukunftsinstitut 2012

⁵⁷ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 12

⁵⁸ Vgl. Zukunftsinstitut 2012

in der Pflicht, sich über die Ausgestaltung des eigenen Lebensstils und dessen Konsequenzen Gedanken zu machen.⁵⁹ „Die Freiheit der Wahl bedingt den Zwang zur Entscheidung.“⁶⁰ Sie tragen die alleinige Verantwortung für das eigene Handeln.⁶¹

Auch in Zukunft wird die Bedeutung der persönlichen Identitätsbildung zentrales Prinzip des gesellschaftlichen Verhaltens bleiben. Der Pluralismus an Lebensstilen ist dabei aber kein Widerspruch zu kollektiven Bewegungen. Es bilden sich kleinräumige orts- und zeitungebundene Communities, wodurch sich der Einzelne in einer kollaborativen „Wirkultur“ wiederfindet. Diese ist durch eine „Verschiedenheit im Miteinander“⁶² geprägt.⁶³ Zusätzlich zeigen sich bei jüngeren Menschen Tendenzen einer globalen Empathie. Losgelöst von dem engeren sozialen Umfeld und unabhängig von der sozialen oder kulturellen Stellung steigt das Verständnis für Mitmenschen.⁶⁴ Auch der Megatrend der Globalisierung bestätigt die gemeinschaftliche, kollektivistische Ausrichtung. Bewegungen wie Friday for Future, Black Lives Matter oder #MeToo signalisieren ein nie zuvor dagewesenes Verständnis einer internationalen Gemeinschaft. Geografische Grenzen verlieren an Bedeutung und mit der Vielfalt an Lebensweisen werden neue Erfahrungshorizonte geschaffen, die als neuer Universalismus beschrieben werden.⁶⁵ Der Wert des Kollektivs steigt.

Der Wunsch nach individuellen Lebensstilen in einer individualistischen Gesellschaft beeinflusst Unternehmen weiterhin stark. Sie müssen eine nicht endende Nachfrage nach immer spezifischeren Angeboten befriedigen. Dabei ist die Ausrichtung auf subjektive, innenverankerte Wünsche, d. h. die Adressierung emotionaler Nutzerbedürfnisse einer durch die Individualisierung immer kleiner werdenden Zielgruppe, erfolgsentscheidend. Mit der fortschreitenden Individualisierung wächst aber gleichermaßen auch die Bedeutung des Kollektivs. Die Individualisten verstehen sich als Teil einer internationalen Gemeinschaft, worauf auch Unternehmen reagieren müssen.

2.1.2 Soziale Verantwortung

Sobald ein Individuum als Teil einer Gesellschaft handelt oder diese durch das subjektive Verhalten beeinflusst, muss die Thematik der sozialen Verantwortung betrachtet werden. Der Begriff „Verantwortung“ wird mit der „moralischen Verpflichtung zu gewissenhaften [...] Folgenabwägungen“⁶⁶ beschrieben und im philosophischen Kontext als die Beziehung des Menschen zu sich selbst sowie seiner Umwelt bzw.

⁵⁹ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 5

⁶⁰ Zukunftsinstitut 2012

⁶¹ Vgl. Ewinger et al. 2016, S. 5

⁶² Zukunftsinstitut 2022c

⁶³ Vgl. ebd.

⁶⁴ Vgl. Zweck et al. 2015, S. 203

⁶⁵ Vgl. Zukunftsinstitut 2022b

⁶⁶ Brockhaus 2022o

seines Umfelds assoziiert.⁶⁷ Der Begriff „sozial“ bezieht sich auf das Zusammenleben der Menschen, die Gemeinschaft sowie das Gemeinwohl.⁶⁸ Zusammengefasst beschreibt die soziale Verantwortung aus diesem Grund zwei Aspekte. Zum einen positiv zum Wohlergehen anderer beizutragen, zum anderen durch die eigene Zielerreichung bzw. das eigene Handeln keine negativen Konsequenzen für Andere zu provozieren, d. h. mögliche Auswirkungen abzuwägen und damit umzugehen.⁶⁹ Das Ziel von sozialem Verhalten ist eine langfristig funktionierende, nachhaltige Gesellschaft.⁷⁰

Die soziale Verantwortung ist dadurch eng mit dem Begriff der Nachhaltigkeit verbunden. Ohne klar bestimmbare Definition wird Nachhaltigkeit als uneingeschränktes Konzept verstanden, das abhängig vom Kontext unterschiedlich ausgelegt wird.⁷¹ Basis für das moderne, internationale Nachhaltigkeitsverständnis bildet die erstmalig 1987 von den Vereinten Nationen (UN) im Brundtland-Bericht definierte nachhaltige Entwicklung.⁷²

“Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.”⁷³

Nachhaltigkeit verfolgt demnach zwei Ziele. Die nachhaltige Wirtschaftsweise orientiert sich erstens daran, die Lebensweise der heutigen Generation zu verbessern. Zweitens soll die Lebensweise zukünftiger Generationen durch die aktuelle Wirtschaftsweise nicht beeinträchtigt oder gefährdet werden. Die Nachhaltigkeit ist somit ein Konzept zur umweltverträglichen und sozial gerechten Bewirtschaftung des Planeten.⁷⁴

Ein in diesem Zusammenhang verbreiteter Ansatz stellt das Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit dar und inkludiert eine ökologische, ökonomische und soziale Dimension, die gleichberechtigt betrachtet werden.⁷⁵ Das Abwägen von Folgen des eigenen Handels sowie der positive Beitrag zum Gemeinwohl, kann sich dabei auf alle Bereiche beziehen. Die ökologische Dimension wird als Prinzip beschrieben, regenerierbare Ressourcen zu präferieren und dessen Abbaurate kleiner oder gleich der Regenerationsrate zu halten. Um dem Ökosystem nicht zu schaden und dessen Existenz zu sichern, sind Eingriffe in die Natur zu vermeiden bzw. so zu vermindern, dass die Umweltmedien diese verkraften können und deren Regenerationsfähigkeit erhalten bleibt. Der Abbau nicht-erneuerbarer Ressourcen ist gänzlich zu vermeiden und nur dann gerechtfertigt, wenn dadurch regenerationsfähige Mittel ermöglicht werden, welche den Abbau nicht-erneuerbarer Ressourcen ersetzen.⁷⁶ Die ökonomische Dimension zielt auf die „Erhaltung und

⁶⁷ Vgl. Techniker Krankenkasse 2022

⁶⁸ Vgl. Brockhaus 2022l

⁶⁹ Vgl. Bierhoff 2022

⁷⁰ Vgl. Techniker Krankenkasse 2022

⁷¹ Vgl. Purvis/Mao/Robinson 2019, S. 681

⁷² Vgl. ebd., S. 684

⁷³ Vgl. United Nations 1987, S. 37

⁷⁴ Vgl. Brockhaus 2022k

⁷⁵ Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 1f; Vgl. Purvis/Mao/Robinson 2019, S. 681

⁷⁶ Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 3

Steigerung der Leistungsfähigkeit ab⁷⁷. Die Wirtschaftlichkeit ist kontinuierlich zu verbessern, wobei das Gemeinwohl im Ausgleich zum ökonomischen Zweck steht und durch das unternehmerische Eigeninteresse gleichzeitig positiv beeinflusst wird. Das wirtschaftliche Handeln sichert die Teilnahme der Individuen am Erwerbsleben und den Lebensunterhalt für diejenigen, welche sich nicht an diesem beteiligen können, d. h. bspw. gesellschaftlichen Aufgaben nachgehen oder außerhalb einer Erwerbstätigkeit agieren. Umsatz zu erwirtschaften dient dadurch einer gemeinwohlorientierten Ausrichtung, um faire Löhne zu bezahlen oder hochwertige Rohstoffe zu garantieren und ersetzt die Profitmaximierung.⁷⁸ Die soziale Dimension bezieht sich auf das menschliche Miteinander in Bezug auf die Integration, Gleichheit sowie Zugehörigkeit durch solidarische Partizipation der Individuen. Im Grunde wird damit der Erhalt des sozialen Kapitals, d. h. die Sicherung der Sozialstruktur einer Gesellschaft, verstanden.⁷⁹ Die soziale Nachhaltigkeit strebt die Selbstbestimmung des eigenen Lebens auf Basis der eigenen Arbeit an. Einerseits führt diese zur Erfüllung eigener Bedürfnisse und andererseits ermöglicht das Ergebnis gesellschaftlicher Arbeit die Befriedigung der Grundbedürfnisse wie bspw. Bildung, Wohnung, Ernährung oder Gesundheit für sich selbst und andere.⁸⁰

Die soziale Verantwortung kann des Weiteren in einen Unternehmenskontext sowie individuellen Bezug gesetzt werden. Im Rahmen von Letzterem drückt sich die moralische Verpflichtung zu gewissenhaften Folgenabwägungen v. a. durch den persönlichen, sozialverantwortlichen Konsum aus.⁸¹ Dies kann zum einen Konsumverzicht, zum anderen eine Konsumanpassung bedeuten.⁸² Er beeinflusst die Gesellschaft sowohl in ökologischer, wirtschaftlicher als auch sozialer Hinsicht. In Anbetracht der sozialen Verantwortung des Einzelnen ist er besonders relevant, da er einen großen individuellen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft verantworten kann.⁸³ Der Konsum bietet die Möglichkeit, sich persönlich an einem positiven bzw. nicht-schädlichen Wirken, in einem Netzwerk aus sozialen Subjekten und der Umwelt, zu beteiligen. Nachhaltiger Konsum bezieht sich dabei auf ein reduziertes und bewusstes Konsumieren sowie Produkte länger oder gemeinschaftlich zu nutzen.⁸⁴ „Der nachhaltige Konsument ist der ökologisch und sozial verantwortliche Bürger.“⁸⁵ Ein Verbrauch von Waren und Dienstleistungen wird dadurch verantwortungsbewusster. Dies bringt wiederum eigene Trends wie bspw. nachhaltige Mode oder alternative

⁷⁷ Corsten/Roth 2012, S. 4

⁷⁸ Vgl. ebd.

⁷⁹ Vgl. von Hauff 2007, S. 253f zitiert nach Corsten/Roth 2012, S. 5

⁸⁰ Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 5

⁸¹ Vgl. Brockhaus 2022k

⁸² Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 3

⁸³ Vgl. ebd., S. 5f

⁸⁴ Vgl. Mathieu 2002, S. 51 zitiert nach Corsten/Roth 2012, S. 6

⁸⁵ BMUV 2022

Mobilitätsformen mit sich. Die zunehmend kritische Haltung der Konsumenten in Bezug auf Warenherkunft oder einer nachhaltigen Wertschöpfungskette, sowie das Engagement auf internationaler Ebene zeigen die Bedeutung der Nachhaltigkeit und der sozialen Verantwortung in Bezug auf den bewussten Verbrauch.⁸⁶ Der Trend der Sinn-Ökonomie impliziert dieses veränderte Konsumverständnis. Ein Bedürfnis nach dem „besten“ Produkt entsteht, welches sich nicht mehr ausschließlich über qualitativ hochwertige Materialien oder angenehme User-Experience definiert. Es ergibt sich aus der Kombination aus ökologischen, ökonomischen und sozialen, ethischen Werten, die nicht unmittelbar mit dem Produkt zusammenhängen müssen, sondern sich bspw. auch auf Eigenschaften des Unternehmens beziehen können.⁸⁷ In Anbetracht des verantwortungsvollen Konsums von Individuen ist die soziale Verantwortung von Unternehmen im Hinblick auf die Nachhaltigkeit ein relevantes Kaufkriterium und hat dadurch Einfluss auf persönliche Konsumententscheidungen.⁸⁸

Im unternehmerischen Kontext wird die soziale Verantwortung auf die, durch den Konsum und dessen veränderten Konsumverständnis bedingte, Produktionsweise bezogen.⁸⁹ Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit werden im Unternehmenskontext heute v. a. im Rahmen der CSR impliziert. Sie wird definiert als die soziale Verantwortung von Unternehmen und beschreibt die auf freiwilliger Basis, d. h. über gesetzliche Bestimmungen hinausgehende, erfolgende Einbeziehung sozialer und ökologischer Belange in die allgemeine Unternehmenstätigkeit sowie Wechselbeziehungen mit Stakeholdern für einen positiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung.⁹⁰ Diese freiwillige Basis hat sich mittlerweile zu einem konkurrierenden Zwang entwickelt. Unternehmen müssen heute nachhaltige Aspekte beachten, nachdem eine immer größer werdende Masse an Menschen aller Generationsklassen durch individuelles Konsumverhalten den Wandel zu einer nachhaltigen Wirtschaft treiben.⁹¹ Als Teil des modernen Kundenbedürfnisses hat die soziale Verantwortung von Unternehmen zunehmend Auswirkungen auf die Kaufentscheidungen der Konsumenten. Mit der steigenden Nachfrage an nachhaltigen Lösungen, des „besten“ Produkts sowie der zunehmenden Relevanz des nachhaltigen Unternehmensimage am Markt, ist die CSR-Kommunikation längst zu einem signifikanten Wettbewerbsvorteil geworden. Dadurch hat die CSR positive Auswirkungen auf die Gesellschaft sowie auf die langfristige, wirtschaftliche Zielerreichung.⁹²

⁸⁶ Vgl. BMUV 2022

⁸⁷ Vgl. Zukunftsinstitut 2022e

⁸⁸ Vgl. Bruttel 2014, S. 41

⁸⁹ Vgl. Brockhaus 2022k

⁹⁰ Vgl. Brockhaus 2022a

⁹¹ Vgl. Dohmann 2021, S. 6

⁹² Vgl. Zukunftsinstitut 2022e

Mit dem Megatrend Neo-Ökologie wird ein neues gesellschaftliches Wertesystem in allen Bereichen des alltäglichen Lebens etabliert: Kaufentscheidungen, gesellschaftliche Handlungsmoral sowie Unternehmensstrategien. Das Paradigma der Nachhaltigkeit führt zu einer Umorientierung der globalen Gesellschaft, der Kultur und der Politik. Dadurch werden auch das unternehmerische Handeln sowie das Wirtschaftssystem neu ausgerichtet. Die Nachhaltigkeit und das Umweltbewusstsein bilden eine kontinuierlich zunehmende gesellschaftliche Bewegung. Mit der Transformation in Richtung Sinn-Ökonomie orientiert sich das Wirtschaftssystem vorrangig nicht an Wachstums- und Profitmaximierung, sondern an Nachhaltigkeit, Gemeinwohl und Postwachstum. Um an einem globalen Markt zu bestehen, müssen sich Unternehmen diesem veränderten Wirtschaftsverständnis beugen. Die Kunden der Unternehmen, die Individualisten, welche sich als Teil der internationalen Gemeinschaft verstehen und als Generation Global bezeichnet werden, sind durch ein neues Mindset geprägt. Sinn und sozialer Mehrwert stellen elementare Kriterien dar. Zielvorstellungen sind eine nachhaltige und gerechte Wirtschaft bzw. Gesellschaft.⁹³ Es zeichnet sich ein wachsender Trend der sozialen Verantwortung im gesellschaftlichen und dadurch zwangsläufig im unternehmerischen Kontext ab. Mit der steigenden Relevanz des sozialen, kollektiven Miteinander innerhalb der Individualisierungsbewegung wird deutlich, dass die Betrachtung gesellschaftlicher Aspekte aus unterschiedlichen Perspektiven notwendig ist. Für ein langfristiges Agieren am Markt muss das gesellschaftliche Interesse im Sinne der sozialen Verantwortung Gegenstand von unternehmerischen Entscheidungen und Lösungsansätzen sein.

Auch im internationalen Länderverbund der UN wird die soziale Verantwortung im Rahmen der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ thematisiert. Sie ist ein Aufruf aller Länder und Regierungen innerhalb einer globalen Partnerschaft. Diese stellt ein Konzept des Friedens und Wohlstands für die heutige und zukünftige Gesellschaft sowie den Planeten dar. Mit Zielen wie bspw. die soziale Ungleichheit zu verringern, den Klimawandel zu bekämpfen und das Wirtschaftswachstum voranzutreiben, werden dabei sowohl die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit gefördert. Kernstück des Konzepts stellen die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) dar, welche in Tabelle 1 kurz vorgestellt werden. Diese gelten international als Grundmodell für nachhaltige Entwicklung. Alle SDGs haben wiederum weitere, untergeordnete Ziele und korrelieren z. T. untereinander.⁹⁴ Zudem haben sich die SDGs mittlerweile zu einem Standard etabliert, um nachhaltige Unternehmensziele im Rahmen der CSR zu formulieren. Im Unternehmenskontext sind sie daher bekannt, u. a. auch um den eigenen Beitrag zur Agenda 2030 transparent und vergleichbar zu kommunizieren. Dies

⁹³ Vgl. Zukunftsinstitut 2022d

⁹⁴ Vgl. United Nations 2022

gilt auch in Richtung Kunde, um sich attraktiv in Bezug auf das nachhaltige Konsumentenbedürfnis zu präsentieren bzw. gegenüber Konkurrenten zu profilieren.⁹⁵

SDG 1	Keine Armut Armut in allen Formen und überall beenden.
SDG 2	Kein Hunger Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern.
SDG 3	Gesundheit und Wohlergehen Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.
SDG 4	Hochwertige Bildung Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern.
SDG 5	Geschlechtergleichheit Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen.
SDG 6	Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten.
SDG 7	Bezahlbare und Saubere Energie Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern.
SDG 8	Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern.
SDG 9	Industrie, Innovation und Infrastruktur Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen.
SDG 10	Weniger Ungleichheiten Ungleichheit in und zwischen Ländern verringern.
SDG 11	Nachhaltige Städte und Gemeinden Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten.
SDG 12	Nachhaltige/r Konsum und Produktion Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.
SDG 13	Maßnahmen zum Klimaschutz Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen.
SDG 14	Leben unter Wasser Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen.
SDG 15	Leben an Land Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen.
SDG 16	Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.

⁹⁵ Vgl. BNW 2019

Tabelle 1: SDGs⁹⁶

Mit dem Megatrend der Neo-Ökologie wird dem Thema Nachhaltigkeit sowie der sozialen Verantwortung große Aufmerksamkeit geschenkt. Konsumenten sind heute aufgeklärt, kritisch und hinterfragen bspw. die Produktherkunft, die Wertschöpfungskette, Unternehmenswerte oder die gesellschaftliche Stellung der Unternehmen. Die CSR auf Unternehmensebene und einzelne Nachhaltigkeitsiegel auf Produktebene⁹⁷ erhalten eine zentrale Bedeutung. Der eigene Konsum ist moralisch überlegt.⁹⁸ Im Aufschwung der neuen Wir-Kultur und dem Integrierten Individualismus erlebt die Solidarität in der internationalen Gesellschaft ein neues Erwachen. Der individuelle Beitrag zum Gemeinwohl, sei es moralisch begründet oder trendgerecht dem Mainstream folgend, stellt Unternehmen vor die Aufgabe, Produkte und Services zu bieten, die im Einklang mit diesem Bedürfnis stehen. Dieser positive Beitrag wird nicht nur von den Konsumenten gefordert, sondern auch von Gesetzgebenden entlang der SDGs erwartet.⁹⁹ Daraus resultiert eine Unterscheidung von Legalität und Legitimität in Bezug auf das unternehmerische Handeln. Während Legalität auf die Bedingungen staatlicher Institutionen verweist, meint Legitimität die Resonanz der gesellschaftlichen Interessensgruppen. Um langfristig erfolgreich am Markt zu sein, müssen die Entscheidungen von Unternehmen sowohl legal als auch legitim sein und damit die Forderung von diversen Stakeholdern berücksichtigen. Zukunftsorientierte Unternehmen müssen aufgrund des stark ausgeprägten Käufermarktes auf diese sozialverantwortlichen Nutzerbedürfnisse eingehen und können nicht losgelöst von der Gesellschaft und ihrer Werteentwicklung agieren.¹⁰⁰

Zusammengefasst ist für Unternehmen sowohl die steigende Individualisierung ihrer Kunden als auch die zunehmende Relevanz der sozialen Verantwortung von Bedeutung. Sowohl gesellschaftlich als auch systemisch und politisch wird das Thema Nachhaltigkeit weiträumig forciert. Mit dieser Tatsache müssen Unternehmen ihre Ausrichtung neu definieren und sich zwar immer noch verstärkt, aber nicht mehr ausschließlich auf die individualistischen Wünsche der Endkunden konzentrieren. Obwohl das Kriterium der Profitmaximierung als ökonomisches Interesse in einer wirtschaftlichen, kapitalistischen und konkurrierenden Orientierung des Marktes nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann, muss der Fokus zukünftig deutlich mehr auf gesellschaftliche, soziale und ökologische Interessen gelegt werden. Die Beachtung

⁹⁶ Eigene Darstellung mit direkt zitierten Inhalten der Quelle: United Nations 2015, S. 15

⁹⁷ Vgl. Kantar EMNID 2016, S. 7

⁹⁸ Vgl. Heidbrink/Schmidt 2009

⁹⁹ Vgl. Forum Umwelt und Entwicklung 2021

¹⁰⁰ Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 2

dieser ist auch im wirtschaftlichen Interesse, da sie in Anbetracht der Nachhaltigkeit wichtige Kaufkriterien für Kunden und deren bewussten Konsum darstellen. Unternehmen, die langfristig erfolgreich sein wollen, müssen daher nicht nur die Nutzerorientierung, d. h. eine individualistische Bedürfnisbefriedigung, sondern gleichermaßen auch die sozialverantwortlichen Konsumkriterien im Sinne des gesellschaftlichen Gemeinwohls berücksichtigen und in den Kontext ihres Angebots setzen. Die Individualisierung und soziale Verantwortung als gesellschaftliche Trends bilden heute sowie in Zukunft eine wichtige Grundlage unternehmerischer Entscheidungen und sind in Bezug auf individualistische sowie sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse zu berücksichtigen. Sie beeinflussen Unternehmen und ihren langfristigen Erfolg.

2.2 Design

Der Begriff „Design“ (*dt. Entwurf*) hat seinen Ursprung aus dem Lateinischen (*lat. designare = bezeichnen*). Erst mit der Industrialisierung erhielt der Begriff seine heutige Bedeutung „Entwerfen“ und meint damit den vorgelagerten, von der Produktion getrennten Prozess bei der Produktherstellung. Durch die Industrialisierung entwickelte sich das Beziehungsgefüge von Kunst, Handwerk und Architektur hin zu Industrie, Wirtschaft, Technik sowie Soziologie. Designprozesse spiegeln dadurch verschiedene Disziplinen in einer gesellschaftlichen Arbeitsteilung wider.¹⁰¹ Seit ca. 1930 wird Design als professionelle Gestaltungspraxis verstanden und umfasst dabei alle Aspekte von Produktion, Kommunikation und Distribution in unterschiedlichen Lebensbereichen.¹⁰²

Mit Beginn der Industrialisierung, verstärkt aber mit der Entwicklung unterschiedlicher Lebensstile und dem dadurch individualisierten Produkt als Gegentrend zur anonymisierten Massenproduktion¹⁰³, wird Design im wirtschaftlichen Kontext als strategisches Mittel erachtet. Die Wirtschaft verlangt, dass Dienstleistungen oder Produkte gestaltet werden. Gutes Design zieht Kunden an, transportiert eine Botschaft und schafft einen Mehrwert durch die Nutzenerfahrung. Ziel ist es, von den Konsumenten akzeptiert und begehrt zu werden.¹⁰⁴ Mit dieser Aufgabe wird Gestaltung zu einer Funktion im ökonomischen Entwicklungs- und Vermarktungsprozess sowie zur wissenschaftlichen (Designforschung) und wirtschaftlichen Disziplin (Designen).

Heute wird unter Design die professionelle, „formgerechte und funktionale Gestaltung von Gebrauchsgegenständen und Industrieprodukten“¹⁰⁵ verstanden. Dabei meint

¹⁰¹ Vgl. Brockhaus 2022b

¹⁰² Vgl. Lengyel 2008, S. 23

¹⁰³ Vgl. Bühler et al. 2019, S. 78

¹⁰⁴ Vgl. Bloch 1995, S. 16

¹⁰⁵ Brockhaus 2022b

funktional dem Gebrauchszweck am besten dienend.¹⁰⁶ Neben dem funktionalen Zweck, Produkte so zu gestalten, dass sie zu den gebräuchlichen Anforderungen der Nutzer passen, verfolgt Design darüber hinaus auch ein emotionales Ziel. Durch Formbotschaften richtet sich die Gestaltung an die Psyche der Nutzer und lässt Produkte emotional erlebbar werden. Design kann daher nicht nur rationale Belange wie Funktionsweisen, Handhabungen, Abläufe, Fertigungsprozesse sowie die Umweltverträglichkeit optimieren und beeinflussen. Auch emotionale Aspekte wie ästhetisches Wohlbefinden, soziale Zugehörigkeit oder Abgrenzung und kulturelle Fortentwicklung können durch Design ermöglicht werden.¹⁰⁷ In Anbetracht der Überflussgesellschaft bezieht es sich dadurch nicht mehr nur auf die Gestaltung von Serienprodukten. Design ist auch ein Instrument zur Individualisierung und Selbstinszenierung im Rahmen des eigenen Lebensstils. Es befriedigt individualistische, d. h. subjektiv relevante, Bedürfnisse. Aus diesem Grund nimmt die Bedeutung des Designs, an einem Markt mit vielen konkurrierenden Produkt- sowie Kommunikationsformen, kontinuierlich zu und orientiert sich dabei weniger an der praktischen als an der kommunikativen Funktion.¹⁰⁸ Design muss nicht nur funktionale Aspekte berücksichtigen oder Probleme lösen, sondern auch wünschenswert, erstrebenswert, überzeugend und reizvoll sein.¹⁰⁹

„Great design satisfies both our needs and our desires. [...] In other words, they do the job and we love them.“¹¹⁰

Die heutige Welt ist künstlich d. h. menschengemacht, was bedeutet, dass der Einzelne in einer Welt von Artefakten lebt, die konsumiert und verbreitet werden. Artefakte werden an menschliche Ziele angepasst, um ein Bedürfnis zu befriedigen. Wenn sich der Zweck des Artefakts ändert, ändert sich auch das Artefakt selbst und umgekehrt.¹¹¹ Design kann dadurch beschrieben werden als die bewusste Veränderung des Weltbilds durch den Menschen, d. h. ein Eingriff in die Umwelt mit einer bestimmten Absicht. Es ist ein Anpassungsprozess der Umwelt an die Bedürfnisse der Menschen. Design steht daher gegenüber der Natur, in der Formen, Strukturen oder Oberflächen durch die Evolution natürlich entstanden sind. Alles Unnatürliche kann dadurch als Design beschrieben werden und ist künstlich gestaltet. Design umfasst aus diesem Grund neben der Einflussnahme auf die ästhetische Erscheinung von Dingen oder Zusammenhängen, wie bspw. Objekte oder Handlungen, auch die Veränderung von Spürbarem wie bspw. Persönlichkeit oder gesellschaftliche Strukturen. Die Ästhetisierung der Lebenswelten

¹⁰⁶ Vgl. Brockhaus 2022b

¹⁰⁷ Vgl. Lengyel 2008, S. 23f

¹⁰⁸ Vgl. Brockhaus 2022b

¹⁰⁹ Vgl. Burns et al. 2006, S. 9

¹¹⁰ Brown 2008, S. 7

¹¹¹ Vgl. Simon 1996, S. 2f

erfasst alle Bereiche des Lebens. Alles wird gestaltet, auch nicht greifbare, immaterielle Dinge wie Dienstleistungen oder Informationen.¹¹² Der Kontext, in dem Design entsteht, ist weit verbreitet. „Everyone designs who devises courses of action aimed at changing existing situations into preferred ones.“¹¹³ Das bedeutet gleichzeitig, „[a]lles von Menschenhand Erschaffene ist gestaltet“¹¹⁴.

Unabhängig von Medien oder Materialien, Gestaltung ist nie nur eine Hülle zur Verkleidung der Funktion. Die Form selbst transportiert Inhalte oder Informationen. Design ist daher immer eine Art der Kommunikation und fällt in den Bereich der Semiotik.¹¹⁵ Dadurch herrscht ein Sender-Empfänger-Verhältnis. Gestaltung kann bspw. von Unternehmen, Instituten, Gruppen oder Individuen ausgehen und muss von den Empfängern verstanden werden. Aus diesem Grund ist Gestaltung nicht nur ein handwerklich-technologischer, sondern auch ein kognitiver Prozess, bei dem eine Form für den zu übermittelnden Inhalt, die Bedeutung des Artefakts im jeweiligen Kontext, gefunden werden muss. Entscheidend für den Erfolg des Designs als Übermittler einer Botschaft, ist die funktionierende Kommunikation zwischen Artefakt und Nutzer bzw. Empfänger, was sich durch deren Akzeptanz auszeichnet.¹¹⁶

Die Aufgabe des Designs als „planender und gestaltender Konzeptions- und Entwurfsprozess“¹¹⁷, bzw. Gestaltungsprozess bezieht sich auf die Schnittstelle zwischen einer Erfindung oder der Idee sowie den Bedürfnissen des Menschen. Innerhalb eines Designprozesses wird der Entwurf für die Nutzung und Herstellung optimiert. Moderne Designer berücksichtigen dabei auch die soziale Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft.¹¹⁸ Dabei dürfen sie konventionelle Erfahrungen nicht ignorieren und müssen in der Lage sein abzuwägen, welche Bedeutungen die verschiedenen Interessengruppen ihren Kreationen zuschreiben. Sie sind dafür verantwortlich, welche Auswirkungen die subjektive Interpretation auf diverse Stakeholder haben kann.¹¹⁹

Design hat sowohl für Individuen innerhalb der gesellschaftlichen Positionierung eine wesentliche Funktion als Instrument der Individualisierung als auch für Unternehmen in Anbetracht der Kundenadressierung mit einer attraktiven Gestaltung von Konsumprodukten. Nachdem Design gesellschaftliche Aspekte und Unternehmensaktivitäten beeinflusst, muss auf die Verbindung zwischen Design und Gesellschaft sowie auf das Design als Wirtschaftswerkzeug weiter eingegangen werden.

¹¹² Vgl. Lengyel 2008, S. 23f

¹¹³ Simon 1996, S. 111

¹¹⁴ Norman 2016, S. 4

¹¹⁵ Vgl. Deutsche Gesellschaft für Semiotik 2022

¹¹⁶ Vgl. Lengyel 2008, S. 24f

¹¹⁷ Bühler et al. 2019, S. 2

¹¹⁸ Vgl. ebd.

¹¹⁹ Vgl. Krippendorff 2008, S. 15

2.2.1 Design und Gesellschaft

Durch die jeweilige Gestaltung erhalten Objekte Bedeutungen und sind dadurch unterschiedlich attraktiv für Konsumenten, die bestrebt sind, individualistische, innenverankerte Bedürfnisse zu befriedigen. Der durch das Design bedingte Konsum dient dabei wie bereits beschrieben als Werkzeug der Individualisierung bzw. der gesellschaftlichen Positionierung. Mit der Wahl eines bestimmten Produkts, welches durch sein Design und dadurch festgelegte Bedeutung bestimmt ist, grenzt sich ein Individuum bewusst ab oder gleicht sich einer sozialen Gruppe an, wodurch die Gesellschaft geformt wird. Anhand unterschiedlicher Angebote auf dem Konsummarkt, ermöglicht das Design die Positionierung innerhalb der Sozialstruktur in Bezug auf die Individualisierung der Lebensstile. Dadurch erhält es eine wichtige Bedeutung für das Individuum und ist ein allgegenwärtiges, soziales Phänomen, was nicht nur Einfluss auf einzelne Konsumenten bzw. deren subjektive Bedürfnisbefriedigung, sondern auch auf die Gesellschaft hat. Mit dieser Bedeutung steigt die gesellschaftliche Verantwortung des Designs. Es formt das soziale, kommunikative, räumliche sowie politische Verhalten von Individuen, Systemen, Prozessen, Institutionen und Unternehmen wodurch Design die Gesellschaft nicht nur beeinflusst, sondern fundamental verändern kann.¹²⁰ Design ist dadurch immer sozial. Die Gestaltung von Artefakten bedingt zwangsläufig die Gestaltung der Gesellschaft.¹²¹

Gleichzeitig beeinflussen historische Ereignisse, Erfindungen, Produktionsmöglichkeiten, Technologien oder soziale, kulturelle sowie gesellschaftliche Bedürfnisse und Trends das Design. Dadurch ist Gestaltung gesellschafts- und zeitgebunden. In anonymen Alltagsprodukten sowie exklusiven Einzelstücken spiegeln sich gesellschaftliche Ereignisse wider. Abhängig von Raum und Zeit drücken sich sowohl die funktionalen Aspekte als auch die emotionalen, ästhetischen sowie symbolischen Funktionen von Artefakten in unterschiedlichen Designtendenzen aus.¹²² Design beeinflusst die Gesellschaft und wird gleichermaßen beeinflusst durch diese.

2.2.2 Design als Wirtschaftswerkzeug

Je nach politischem System unterscheiden sich Designphilosophien stark. In der westlichen Welt spielt das Design v. a. in Bezug auf den Konsummarkt eine wichtige Rolle. Ziel ist es, attraktiv für den Kunden zu sein und dessen funktionalen, v. a. aber auch emotionalen Bedürfnisse zu befriedigen. In anderen Teilen der Erde steht die Funktion im Vordergrund. Ob von Objekten der Begierde oder von Objekten des

¹²⁰ Vgl. Quadflieg 2018, S. 359

¹²¹ Vgl. Günder 2018

¹²² Vgl. Bühler et al. 2019, S. 5

tatsächlichen Nutzens gesprochen wird hängt von gesellschaftlichen Systemen ab.¹²³ In Anbetracht der wachsenden Wohlstandsgesellschaft wird sich von der rein funktionalen Ausrichtung der Gestaltung distanziert und auf das westliche Verständnis bezogen.

Der identifizierte Zusammenhang zwischen Konsum und Sozialstrukturbildung ist bis heute eine wichtige Grundlage aktueller Forschungen im wissenschaftlichen Bereich bzw. unternehmerischer Praktiken im wirtschaftlichen Kontext. In heutigen Marktforschungen wird von einer Einteilung der Sozialstruktur durch gleiche oder ähnliche Lebensstile ausgegangen. Marken und einzelne Produkte werden nicht aus Gründen ihrer Funktionalität gewählt, sondern weil sie durch ihre jeweilige subjektive Bedeutung am besten zu einem Set an anderen relevanten Produkten passen. Sie müssen dem individualistischen Lebensstil des Konsumenten entsprechen.¹²⁴ Nachdem Artefakte über das Design emotionale Bedürfnisse adressieren¹²⁵, können Unternehmen ihre Produkte für die jeweilige Kundengruppe attraktiv gestalten, da die Bedeutungsfunktion, aufgrund der zunehmenden Vergleichbarkeit der Qualität, Form sowie Funktion konkurrierender Produkte, eine immer relevantere Rolle spielt¹²⁶. Durch das heutige, große Konsumangebot ist es die Aufgabe des Designs, Kunden durch die gezielte, subjektive Bedürfnisbefriedigung in Bezug auf den individuellen Lebensstil, d. h. die attraktive Gestaltung für das Individuum, vom Konsum zu überzeugen.¹²⁷ Indem Design die Möglichkeit der Adressierung spezifischer innenverankerter Ziele der Konsumenten bietet, führt es durch die wirkungsvolle Bedürfnisbefriedigung der Kunden zu begehrten Artefakten und einer erfolgreichen Vermarktung.

Mit dem Fokus des Designs auf diese spezifischen Kundenbedürfnisse werden Artefakte außerdem einzigartig und individualisierbar. Unternehmen können sich dadurch auch mit der Gestaltung ihrer Produkte von der Konkurrenz differenzieren. Diese Kennzeichnungsfunktion ist zunehmend auch bedingt durch die Corporate Identity, Unternehmenswerte oder das Markenbild. Speziell Letzteres wird in Bezug auf die zum Lebensstil passende Konsumentenwahl zunehmend relevanter und ist strategisch unerlässlich.¹²⁸ Mit Hilfe des Designs heben sich Unternehmen von ihren Konkurrenten ab und positionieren sich am Markt.

Weiterhin wissen Unternehmen, dass die Lebensdauer eines Produkts ihren Erhalt am Markt bedingt. Im Vergleich zu Dienstleistungen, die sich durch ihre natürliche Endlichkeit oder Abonnements selbst erhalten, sind Produkte in der Theorie äußerst langlebig. Das Problem, was sich dadurch für Unternehmen bildet, ist der Rückgang der

¹²³ Vgl. Norman 2016, S. 272f

¹²⁴ Vgl. Caspers 2018, S. 131f

¹²⁵ Vgl. Lengyel 2008, S. 23f

¹²⁶ Vgl. Schulze 2005, S. 37

¹²⁷ Vgl. Bühler et al. 2019, S. 75

¹²⁸ Vgl. ebd., S. 74-76

Verkäufe, je mehr Konsumenten das Produkt erworben haben. Es gibt zwei Möglichkeiten, die einem Unternehmen nachhaltigen Erfolg sichern. Zum einen können Hersteller ihre Produkte mit einer technisch endlichen Lebensdauer gestalten, d. h., dass bspw. Elektrogeräte kurz nach Ablauf der Garantie kaputt gehen und zum Neukauf veranlassen. Die andere Option ist es, die soziologische Funktion des Konsums zu nutzen. Indem sich Unternehmen an diesem emotionalen Konsumbedürfnis nach stetiger sozialer Abgrenzung und Zugehörigkeit in einer sich dynamisch verändernden Sozialstruktur orientieren, können sie kontinuierlich neue, „bessere“ Nachfolger eines Produkts entwickeln, welche die Erlebnisorientierung der Konsumenten stillen.¹²⁹

In dem wachsenden, globalisierten Wohlstandsmarkt geprägt von pluralen Lebensstilen, kann der Konsum von neuen Produkten als eine einfache Möglichkeit der Individualisierung beschrieben werden, um das subjektiv bedingte Ziel des Erlebens zu erreichen. Dabei orientieren sich neue Artefakte als Objekte der Begierde an den Bedingungen der Mode. Wird sich von der reinen Begriffsbestimmung der Mode im Zusammenhang mit Bekleidung distanziert, kann diese allgemein definiert werden als

„der sich wandelnde Geschmack in den verschiedensten Lebensbereichen, der gleichermaßen von ästhetischen und moralischen Vorstellungen, Wissen u. a. wie vom gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang beeinflusst wird“¹³⁰.

Mode ist demnach eine subjektive Einstellung beeinflusst durch äußere Gegebenheiten gegenüber dem, was gerade „in Mode“ (modern) ist. Ihr Terminus wird aus diesem Grund auch als Zeitgeschmack, zeitgemäß oder als „das Neueste“ gebraucht. Sie kann als ein ständiger Wechsel von Sinnlich-Ästhetischem verstanden werden, was für eine bestimmte Zeit innerhalb der Bevölkerung Akzeptanz findet.¹³¹ Moden sind demnach Momentaufnahmen eines kontinuierlichen Wandlungsprozesses innerhalb der Gesellschaft, wobei jede ihre eigenen Wertungen mit sich bringt. Sie kann jede denkbare Form von physischen Produkten bis hin zum immateriellen Benehmen annehmen. Mode beeinflusst Verhalten- sowie Denkmuster, wirkt unmittelbar auf die Wirklichkeit und prägt die Umwelt eines sozialen Subjekts.¹³²

Mit der Orientierung des Designs an der Mode als soziologische Konsumbedingung der Sozialstrukturbildung, entsteht ein unendlicher Kreislauf einer Produktentwicklung. Um das gesellschaftliche Bedürfnis der Individualisierung zu befriedigen, wird es immer neue Produkte geben müssen.¹³³ Indem neues Design altmodisches ersetzt, kann durch ihren Konsum die fortlaufende Bekennung der eigenen Zugehörigkeit oder Differenzierung zu

¹²⁹ Vgl. Norman 2016, S. 273f

¹³⁰ Vgl. Brockhaus 2022j

¹³¹ Vgl. Herrmanns 1999, S. 14

¹³² Vgl. Simmel 1905, S. 38

¹³³ Vgl. Schulze 2005, S. 93

anderen sozialen Gruppen in einem sich kontinuierlichen Verändernden sozialen Konstrukt ermöglicht werden. Unternehmen befriedigen durch die Entwicklung neuer Artefakte die durch den bereits beschriebenen Kreislauf von Abgrenzung und Zugehörigkeit nicht endende Erlebnisorientierung bzw. Nachfrage der Konsumenten. Als wirtschaftliches Werkzeug mit der Orientierung an der Mode führt Design in Anbetracht des Individualisierungstrends daher zu einer nicht endenden Nachfrage an Produkten und sichert Unternehmen das Überleben am Markt.

Design ermöglicht die attraktive, bedürfnisorientierte Gestaltung von Artefakten bzw. gezielte Adressierung von Kundengruppen aufgrund der Bedeutungsfunktion, die Differenzierung für Unternehmen am Markt mit einzigartigen Designentwürfen sowie eine nicht endende Nachfrage der Konsumenten aufgrund soziologischer Konsumbedingungen. Mit der gesellschaftlichen Relevanz des Designs v. a. in Bezug auf die Individualisierung ist dieses auch für Unternehmen ein wichtiger Erfolgsbestandteil und dadurch etabliertes Wirtschaftswerkzeug.

2.2.3 Design als Problemlösungsansatz

Im Allgemeinen wird dem Design die themen- und bereichsübergreifende Aufgabe zum Lösen von Problemen zugeschrieben. Dadurch zeigt sich großes Potenzial des Designs.¹³⁴ Es kann als konstitutiver Problemlösungsansatz beschrieben werden. Mit der Lösungsfindung eines Problems orientiert sich ein Gestalter nicht nur an der Fragestellung, wie ein Artefakt bestmöglich, funktional oder attraktiv gestaltet wird, sondern vorrangig, wie ein bestimmtes Problem gelöst werden kann. Der Designer wird zum Problemlöser, dessen Aufgabe es ist, u. a. auch konkrete Ideen und Lösungsansätze außerhalb des wirtschaftlichen Zwecks zu entwerfen. Durch diesen Ansatz ist Design in jedem Prozess, von der Produktentwicklung bis hin zur Erstellung von Systemen oder Prozessen zu finden.¹³⁵

Dass es sich bei modernem Design um Problemlösungen handelt, spiegelt sich im Double Diamond Model wider, welches 2004 erstmals vom British Design Council vorgestellt wurde und sich mittlerweile als allgemeingültige Darstellung des problemorientierten Designprozesses etabliert hat (siehe Abbildung 1). Es gibt viele unterschiedliche Interpretationen und Abwandlungen des Modells, die sich bspw. in Zwischenschritten oder Benennungen in Abhängigkeit ihres Verwendungszwecks unterscheiden. Das Ursprungsmodell wird aber in die zwei Hauptbestandteile Problem und Lösung unterteilt und ist heute Basis vieler Designansätze. Es definiert die grundlegende Herangehensweise der modernen Problemlösung im wirtschaftlichen und

¹³⁴ Vgl. Bredies 2012, S. 78

¹³⁵ Vgl. Ball 2019

nicht-wirtschaftlichen Bereich.¹³⁶ Das Design wird v. a. deshalb als Problemlösungsansatz beschrieben, da vor dem Entwerfen des Lösungsansatzes mit der Hinterfragung des Problems begonnen wird. Nur die vorherige Bestimmung des konkreten Problems ermöglicht die darauf ausgerichtete Lösung. Der erste Schritt beschäftigt sich aus diesem Grund mit der Problemidentifikation und erst der zweite mit der Lösungsfindung. Die beiden Prozessschritte können jeweils in zwei weitere Teilschritte untergliedert werden. Um den Gestaltungsbereich sowohl in Bezug auf das Problem als auch die Lösung zu erweitern, divergieren Designer, um möglichst viele fundamentale Aspekte des Problems bzw. möglichst viele Ideen für eine Lösung zu identifizieren. Anschließend konvergieren sie in Bezug auf konkrete Problemaspekte bzw. Lösungsansätze. Das Modell wird daher auch doppeltes Divergenz-Konvergenz-Muster genannt.¹³⁷

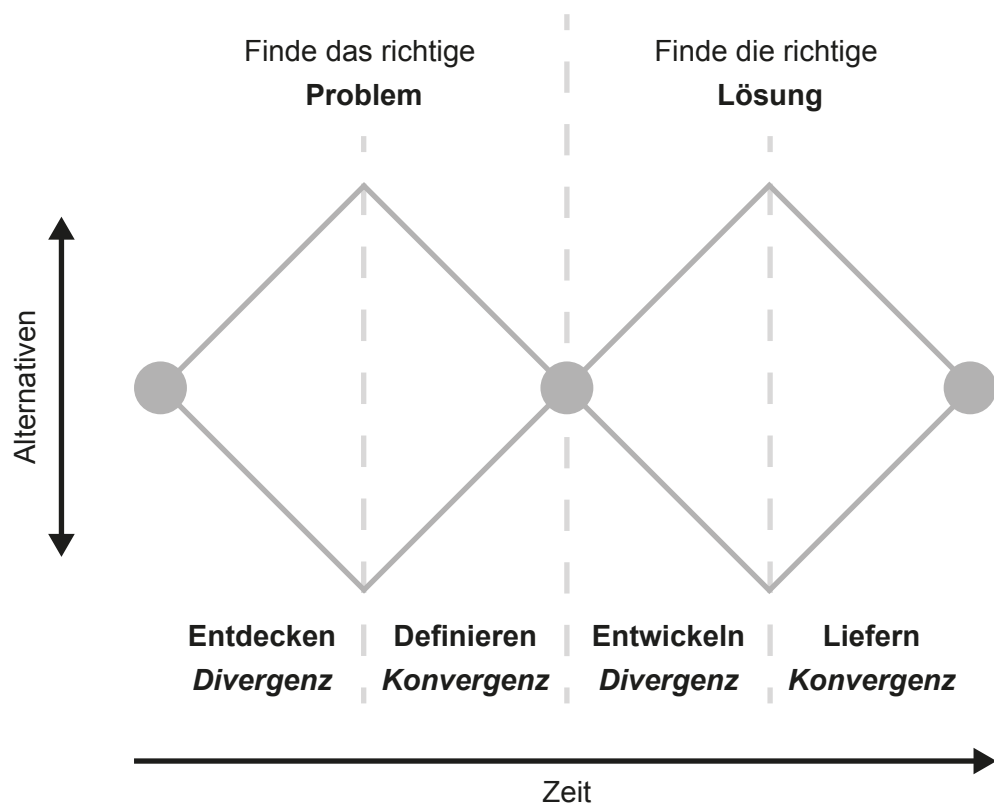


Abbildung 1: Double Diamond Model¹³⁸

Innerhalb der ersten Divergenzphase (Entdecken), der Problemidentifikation, beginnt der Prozess mit der Hinterfragung der Aufgabe. Es führt zur Identifikation der Nutzerbedürfnisse. In der anschließenden Konvergenzphase (Definieren) werden diese Erkenntnisse genutzt, um den Zusammenhang des Problems mit den Bedürfnissen der Nutzer zu verstehen. Aus dieser Grundlage resultiert die klare Definition der Herausforderung. Die zweite Divergenzphase (Entwickeln) im Rahmen der Lösungsfindung bezieht sich auf die Entwicklung sowie das Testen und Verbessern

¹³⁶ Vgl. Ball 2019

¹³⁷ Vgl. Norman 2016, S. 208

¹³⁸ In Anlehnung an ebd.

unterschiedlicher Lösungsmöglichkeiten. Die zweite Konvergenzphase (Liefen) finalisiert einen Lösungsvorschlag und bereitet ihn für den Start bzw. die Veröffentlichung vor.¹³⁹ Die anfängliche Erforschung mit Problembezug ist bedeutend, um das Problem richtig zu definieren und eine passende Lösung zu finden. Das Modell hilft Designern dabei sich von Einschränkungen bzgl. Problemen sowie Lösungen zu befreien und einen ganzheitlichen Ansatz zu erarbeiten.¹⁴⁰

Das Modell kann als bereichsübergreifender Lösungsfindungsprozess für viele Szenarien beschrieben werden. Es findet sowohl Anwendung in komplexen Fragestellungen in Bezug auf Systeme oder Prozesse als auch bei der Entwicklung einfacher Artefakte wie alltägliche Objekte und Produkte. Design als Problemlösung muss dabei immer im Kontext der Gesellschaft und ihrer Individuen betrachtet werden. Lösungen für Probleme hängen von Entscheidungen ab, die Menschen in ihrem Alltag treffen: wie sie essen, Energie verbrauchen oder Beziehungen eingehen.¹⁴¹ Design als Problemlösung funktioniert somit nur unter Berücksichtigung der Alltagsentscheidungen von Menschen, welche dadurch unweigerlich die Probleme, welche das Design lösen soll, beeinflussen.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wird sich auf den Begriff der Problemlösung bezogen. Im Rahmen des wirtschaftlich-relevanten Kontexts für Unternehmen, ist mit einer Problemlösung das jeweilige Angebot für ihre Kunden gemeint, nachdem dieses neben physischen Produkten heute u. a. auch Konzepte und Prozesse in Bezug auf Dienstleistungen sowie alles Gestaltbare beinhalten kann. Aus diesem Grund wird sich weiterhin auch auf das Double Diamond Model, bezogen. Es dient als allgemeingültige sowie bereichsübergreifende Grundlage des problem- und praxisorientierten Designs.

¹³⁹ Vgl. Ball 2019

¹⁴⁰ Vgl. Norman 2016, S. 208f

¹⁴¹ Vgl. Burns et al. 2006, S. 9

3 Moderne Entwicklung des Designs

Mit Entwicklung der Konsumgesellschaft zwischen 1950 und 1960 wandelte sich das gesellschaftliche Paradigma „Brauchen“ zu „Haben wollen“.¹⁴² Die voranschreitende Individualisierung offenbarte sich in einem Angebot aus verschiedenen Farbschemata und Ausführungen von erweiterten Produktionslinien, die auf Kundenwünschen basierten welche dadurch bereits in geringem Maß das Design beeinflussten.¹⁴³ Unternehmen erkannten, dass sie sich für die eigene wirtschaftliche Zielerreichung an den Bedürfnissen der Konsumenten orientieren müssen, um sich durch ihre Designs attraktiv für den Kunden zu präsentieren und weiterhin am Markt zu bestehen.¹⁴⁴

Im Laufe der Zeit hat das Design als wirtschaftliche Disziplin weiter an Bedeutung gewonnen. Beginnend mit der reinen Politur bereits fertiger Produkte, dem traditionellen, produktorientierten Design am Ende des Entwicklungsprozesses, ist es heute ein strategischer Teil im unternehmerischen Kontext.¹⁴⁵ Mit der stärkeren Einbeziehung des Designers in den gesamten Produktentwicklungsprozess und der damit verbundenen Fragestellung „Warum?“ an Stelle des reinen „Wie?“, manifestierte sich ein Paradigmenwechsel. Dieser wurde v. a. durch die menschenzentrierte Gestaltung vorangetrieben, welche heute als gängige Designpraxis Anwendung findet.¹⁴⁶

3.1 Human-Centered Design

Der Begriff „menschenzentriert“ (*engl. human-centered*) wurde ursprünglich in Zusammenhang mit Technologien, Computern oder Systemen im informationstechnologischen Kontext verwendet. Er beschrieb deren Gestaltung, sodass diese für Menschen leicht verständlich und erlernbar sind.¹⁴⁷ Die Bedeutung kann aber auch auf nicht-technische bzw. alltägliche Gegenstände bezogen werden. Ein bezeichnendes Beispiel dafür ist bekannt unter dem Namen Normann Door, benannt nach dem Kognitionswissenschaftler und Experten für HCD Donald Normann. Denn auch eine Tür kann leicht verständlich und dadurch intuitiv bedienbar gestaltet werden, indem wie bei der Norman Door auf einer Seite keine Griffe vorhanden sind und dadurch das Drücken impliziert, bzw. das Ziehen nicht ermöglicht wird. Dieses Beispiel veranschaulicht die Relevanz der Fokussierung auf menschliches Verständnis. Wesentliche Komponenten müssen ersichtlich sein und gleichzeitig Botschaften für ihre Gebrauchsweisen an den Nutzer senden, der diese verstehen können muss. Speziell bei einfachen Dingen wie Alltagsgegenständen müssen diese direkt erkennbar sein. Komplexe Angelegenheiten

¹⁴² Vgl. Bühler et al. 2019, S. 75

¹⁴³ Vgl. Krippendorff 2006, S. 15

¹⁴⁴ Vgl. Bühler et al. 2019, S. 75

¹⁴⁵ Vgl. ebd.

¹⁴⁶ Vgl. Beltrami 2020

¹⁴⁷ Vgl. Cambridge University Press 2014

können den Gebrauch von Betriebsanleitungen und persönlichen Anweisungen und dadurch gewisse Grundkenntnisse voraussetzen.¹⁴⁸ Wird die Definition des Begriffs „menschzentriert“ als leicht Verständliches und Erlernbares, in den Gestaltungsbezug gesetzt, beschreibt HCD

„eine Herangehensweise, in der menschliche Bedürfnisse, Fähigkeiten und Handlungsweisen in den Vordergrund gestellt und Designs diesen angepasst werden“¹⁴⁹.

HCD ist eine international anerkannte Gestaltungspraxis. Um dessen Einheitlichkeit zu bewahren, beschreibt die Norm ISO 9241-210 „Menschzentrierte Gestaltung interaktiver Systeme“¹⁵⁰ sechs Prinzipien, welche die Voraussetzungen für HCD darstellen:

1. „[A]doption of multidisciplinary skills and perspectives“¹⁵¹
2. „Explicit understanding of users, tasks and environments“¹⁵²
3. „User-centred evaluation driven/refined design“¹⁵³
4. „Consideration of the whole user experience“¹⁵⁴
5. „Involvement of users throughout design and development“¹⁵⁵
6. „Iterative process“¹⁵⁶

Die menschzentrierte Designideologie beschreibt demnach ein Problemlösungskonzept, bei dem das Design einem guten Verständnis für Mensch und Anforderungen entspringt.¹⁵⁷ Für die Entwicklung nützlicher Produkte, Dienstleistungen und Interaktionsformen basiert HCD als Outside-in-Ansatz auf der Philosophie, dass es notwendig ist, mit Hilfe von empathischen Methoden von denjenigen Menschen zu lernen und sie zu verstehen, für welche die Lösung entwickelt wird.¹⁵⁸ Es löst ein bestimmtes Problem, mit Fokus auf den Bedürfnissen des Nutzers.¹⁵⁹

Das Bestreben ein Problem mit Bezug auf den Benutzer zu lösen, um das beste Ergebnis für ihn zu erzielen, bedingt seine Beteiligung. Der menschzentrierte Designprozess setzt bereits am Nutzer an, bevor das Problem definiert ist. Dabei werden keine Annahmen getroffen, sondern der tatsächliche Stand aufgedeckt, um zu verstehen, wie etwas vom Nutzer empfunden wird.¹⁶⁰ Da der Mensch sich häufig nicht darüber im Klaren ist, welche Bedürfnisse er überhaupt hat oder welche Ursachen einem

¹⁴⁸ Vgl. Norman 2016, S. 1-3

¹⁴⁹ Ebd., S. 8

¹⁵⁰ DIN Deutsches Institut für Normung e. V. 2020

¹⁵¹ Giacomini 2012, S. 2

¹⁵² Ebd.

¹⁵³ Ebd.

¹⁵⁴ Ebd.

¹⁵⁵ Ebd.

¹⁵⁶ Ebd., S. 3

¹⁵⁷ Vgl. Norman 2016, S. 8

¹⁵⁸ Vgl. Ructtinger 2015, S. 3

¹⁵⁹ Vgl. Roschuni/Goodman/Agogino 2013 zitiert nach Ructtinger 2015, S. 3

¹⁶⁰ Vgl. Ructtinger 2015, S. 27

Problem zu Grunde liegen, wird dieses Verständnis v. a. über Beobachtungen der Nutzer erlangt. Nachdem eines der größten Schwierigkeiten des Designs die klare Problemdefinition ist, besagt das HCD-Grundprinzip, die Beschreibung von Problemen längst möglich hinauszuzögern. Durch sich wiederholende, iterative Testläufe werden kontinuierlich Annäherungen, d. h. modifizierte Herangehensweisen und Problemdefinitionen, vorgenommen. Das resultierende Ergebnis hat das Potenzial, bestmöglich auf die Bedürfnisse des Menschen zugeschnitten zu sein.¹⁶¹ Das HCD stellt den Menschen im gesamten Prozess in den Mittelpunkt. Er dient als Inspirationsquelle in jeder Phase des Designprozesses und alle Entscheidungen sind bedingt durch seine Bedürfnisse, Fähigkeiten oder Einschränkungen.¹⁶²

Das menschenzentrierte Design kann darüber hinaus mit einem Prozess beschrieben werden, der Fragen zur Beziehung zwischen Artefakt und Mensch beantwortet. Das Schema der menschenzentrierten Designpyramide konzeptualisiert diesen Ansatz, indem es die wachsenden Komplexitätsebenen strukturiert und in einen Bezug zur aktuellen Designthematik setzt (siehe Abbildung 2). Aufgrund der Situiertheit des menschenzentrierten Designs in Abhängigkeit der beteiligten Personen, des Problems und der Zielausrichtung werden keine konkreten Fragen, sondern eine generalisierte Fragentyphierarchie definiert, um sich dem für den Nutzer bestmöglichen Artefakt schrittweise anzunähern. Mit diesem Ansatz hat HCD das Potenzial, verschiedene Aspekte desselben Problems anzugehen.¹⁶³

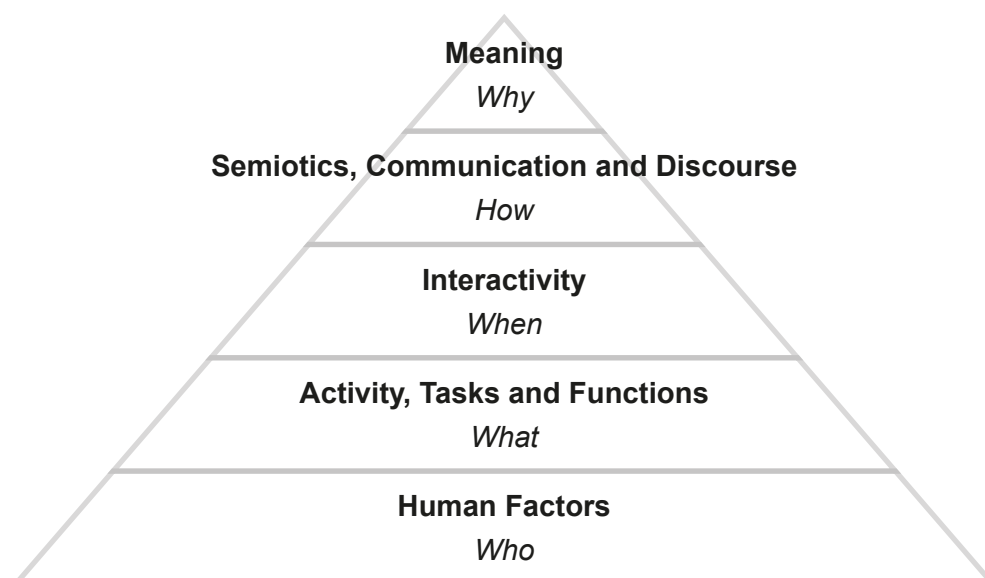


Abbildung 2: HCD-Pyramide¹⁶⁴

¹⁶¹ Vgl. Norman 2016, S. 8

¹⁶² Vgl. Ructtinger 2015, S. 27

¹⁶³ Vgl. Giacomini 2012, S. 6f

¹⁶⁴ In Anlehnung an ebd., S. 6

HCD basiert demnach auf einer Hierarchie, an deren Basis wissenschaftliche Fakten wie physische, wahrnehmungsbezogene, kognitive und emotionale Eigenschaften des Menschen (Human Factors) stehen. Darauf aufbauend folgen immer komplexere, individuellere soziologische Überlegungen. An der Spitze steht die metaphysische Bedeutung (Meaning), die der Mensch durch das Design empfindet.¹⁶⁵

Aus dem Modell der HCD-Pyramide kann geschlossen werden, dass je weiter oben die Fragestellung zu der Wahrnehmung eines Artefakts angesiedelt ist, desto individueller die Antwort von Nutzern durch die subjektive Empfindung ausfällt. Umgekehrt liefern die Fragestellungen innerhalb der unteren Bereiche eher übereinstimmende, generalisierte Antworten und erfordern nicht die gleiche Intensität der Nutzerintegration. Wird nach der Bedeutung eines Artefaktes für Nutzer gesucht, werden mehr unterschiedliche Ergebnisse folgen, als wenn die physischen Eigenschaften oder wissenschaftliche Fakten der Menschen betrachtet werden, die für gewöhnlich bei allen Menschen gleich sind (ausgenommen bspw. physisch oder kognitiv beeinträchtigte Menschen). Von unten nach oben bewegt sich die Nähe des Artefakts zum Individuum von „fern“ zu „nah“. Außerdem bedingt die Beantwortung von Fragen innerhalb eines Bereichs die Integration der darunter liegenden. Ohne Beachtung der Human Factors, kann das Ziel der Bedeutungsbeziehung nicht erreicht werden, da das Artefakt möglicherweise nicht nutzbar für den Menschen ist. Umgekehrt verlangt die Integration einer Ebene nicht zwangsläufig die der darüberliegenden, indem ein Artefakt zwar verständlich ist aber keiner tieferen Bedeutungsempfindung des Nutzers bedarf.

Menschzentriertes Design kann als eine Serie an Fragestellungen beschrieben werden, die alles von der physischen Natur der Interaktion zwischen Menschen und Produkten, Dienstleistungen oder Systemen bis hin zur Metaphysik umfassen. Designlösungen, die sich mit der Beantwortung von Fragen beschäftigen, welche weiter oben in der Pyramide angesiedelt sind, haben ein größeres Potenzial, eine tiefere Wirkung zu erzielen und sich in den Köpfen sowie im Alltag der Menschen zu verankern. Gleichzeitig begründet dies die wirtschaftliche Relevanz für HCD. Ein Artefakt, das die Bedeutungsebene bzw. die subjektiven, innerverankerten Ziele auf der höchsten Stufe der Pyramide adressiert, bietet nicht nur das größtmögliche Potenzial für die Nutzer, sondern auch für Unternehmen, welche dadurch kommerziellen Erfolg und Markenentwicklung erreichen. Die metaphysische Bedeutung eines Designs ist der Schlüssel zu sozialer Akzeptanz, wirtschaftlichem Fortschritt, Markenidentität oder erfolgreicher Unternehmensstrategie.¹⁶⁶ Indem ein Artefakt die individuelle Wahrnehmung auf der Bedeutungsebene adressiert, d. h. die größte Möglichkeit der emotionalen Bedürfnisbefriedigung durch

¹⁶⁵ Vgl. Giacomini 2012, S. 6

¹⁶⁶ Vgl. ebd.

dessen Konsum bietet, erhöht sich die Attraktivität für den Kunden.¹⁶⁷ Die individualistische Adressierung der Nutzer mit Fokus auf der subjektiven Bedeutung wirkt sich dadurch positiv auf die Nachfrage sowie Markenidentifikation aus und bildet aus diesem Grund das wirtschaftliche Interesse der Unternehmen ab. HCD konzeptualisiert das Design als Wirtschaftswerkzeug, um individualistische Kundenbedürfnisse zu befriedigen. Es zeigt die Bedeutsamkeit des menschenzentrierten Designs mit der Integration des Nutzers in den Gestaltungsprozess im wirtschaftlichen Kontext.

Die Frage nach dem „Warum“ bzw. der Bedeutung spiegelt sich in modernen Strategieansätzen und Methodiken wider. Eines der in diesem Kontext bekanntesten Modelle ist der Golden Circle von dem Autor und Unternehmensberater Simon Sinnek (siehe Abbildung 3). Er besagt, dass unternehmerische Handlungen von innen nach außen gedacht, gehandelt oder kommuniziert werden sollen. Die meisten Organisationen handeln einfachheitshalber umgekehrt, von der deutlichsten zur undeutlichsten Fragestellung, vom „Was“ zum „Warum“. Jedes Unternehmen weiß, was es macht, d. h. welche Produkte und Dienstleistungen es anbietet oder welche Funktion ein System hat. Die meisten Unternehmen sind sich darüber im Klaren, wie sie dies machen, bspw. über ein Alleinstellungsmerkmal oder eine Diversifikationsstrategie. Nur wenige wissen aber, warum sie dies machen. Dabei geht es nicht um das wirtschaftliche Ziel, Geld zu verdienen, d. h. das Ergebnis, sondern ihre Überzeugung. Der Fragetypus beschäftigt sich damit, warum es das Unternehmen gibt oder warum sich jemand für ein Produkt interessiert. Dabei geht es um die Bedeutung, bzw. die Bedeutungsbeziehung zwischen dem Kunden und Unternehmen bzw. dessen Artefakt.¹⁶⁸

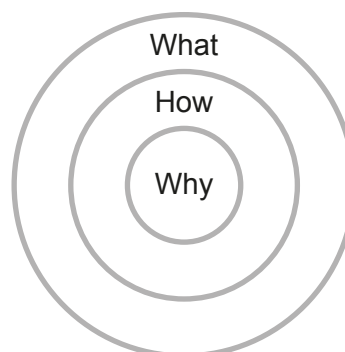


Abbildung 3: Golden Circle¹⁶⁹

HCD kann als Werkzeug betrachtet werden, um der Umwelt des Menschen einen Sinn zu geben, bzw. die individuelle Bedeutung zu identifizieren.¹⁷⁰ Gleichzeitig werden Artefakte geschaffen, die physisch, wahrnehmungsmäßig, kognitiv und emotional

¹⁶⁷ Krippendorff 2008, S. 14

¹⁶⁸ Vgl. Sinnek 2009, S. 43

¹⁶⁹ In Anlehnung an ebd., S. 41

¹⁷⁰ Vgl. Giacomini 2012, S. 3

verständlich sowie intuitiv sind.¹⁷¹ HCD kann demnach beschrieben werden als ein Designansatz, der Dingen einen subjektiv wahrnehmbaren Sinn bzw. eine Bedeutung gibt. Nachdem Produkte nicht aufgrund einer Funktion, sondern dem am besten dazu passenden Lebensstil gewählt werden¹⁷², d. h. dadurch welche Bedeutung Artefakte in Bezug auf die emotionale Bedürfnisbefriedigung für den jeweiligen Menschen haben, ist HCD in der Konsumgesellschaft und heutigen Wirtschaft von zentraler Bedeutung.

„[H]uman-centered [Design is] an approach to design and research that takes seriously the proposition that behavior and understanding goes hand-in-glove, that the use of artifacts is inseparable from how users conceive of them and engage with them in their world. [...] Humans do not respond to the physical qualities of things but to what they mean to them.“¹⁷³

Zusammengefasst geht es bei dem HCD-Ansatz darum, von Bedürfnis- und Problemerkennung an Stelle von vordefinierten Lösungen auszugehen. Dieses Prinzip hat großen Erfolg, da Menschen bzw. Konsumenten nach Produkten und Dienstleistungen streben, die speziell für sie entwickelt werden. Dank seiner Effektivität in Bezug auf den unternehmerischen Nutzen und Erfolg kann der Prozess des menschenzentrierten Gestaltens heute als gängige Praxis bezeichnet werden.¹⁷⁴ Es ist ein Problemlösungskonzept unter Einbeziehung der menschlichen Perspektive. HCD als Designwissenschaft untersucht die Beziehung zwischen Mensch und Artefakt. Die praktische Gestaltungsdisziplin verleiht Dingen durch die Interaktion mit Menschen einen höheren Sinn bzw. eine Bedeutung, die das Artefakt im Endeffekt nicht nur attraktiver für den Konsumenten macht, sondern dadurch auch profitabler für das Unternehmen.

3.1.1 Human-Centered Designpraktik

Unternehmen müssen früher oder später innovieren, um mit neuen bzw. verbesserten Produkten, Dienstleistungen oder Prozessen auf bspw. neue gesellschaftliche oder technologische Umstände zu reagieren und dadurch ihr Überleben am Wirtschaftsmarkt zu sichern. Dabei existiert immer ein Risiko, dass Forscher und Designer ein Produkt oder eine Dienstleistung entwickeln, die Menschen nicht wollen oder nutzen können. Dies kann durch den HCD-Ansatz verhindert werden.¹⁷⁵ Dadurch, dass Nutzer in die Forschung und Entwicklung von Produkten mit einbezogen werden, entstehen Artefakte mit Mehrwert, die zum einen die Bedürfnisse des Einzelnen adressieren und dadurch

¹⁷¹ Vgl. Giacomini 2012, S. 1

¹⁷² Vgl. Caspers 2018, S. 131f

¹⁷³ Krippendorff 2004, S. 8f

¹⁷⁴ Vgl. Beltrami 2020

¹⁷⁵ Vgl. Steen 2008, S. 25

gleichzeitig auch das wirtschaftliche Unternehmensinteresse im Sinne der erfolgssichernden Nachfrage befriedigen.

Aus diesem Grund bildet der Nutzer zusammen mit dem Forscher und Designer das HCD-Team (siehe Abbildung 4). Die beiden Letzteren können weiterhin als Praktiker bezeichnet werden, da sie die Projektleitung übernehmen. Die Nutzer werden in den Prozess mit eingebunden und sind dadurch wesentlich am Endergebnis beteiligt. Zusätzlich haben sie am Ende die direkte Nutzenerfahrung mit der Lösung bzw. dem Artefakt. Indem sie von dem tatsächlichen Gebrauch einer Lösung profitieren, sind Nutzer gleichermaßen Nutznießer und dadurch Stakeholder. Abhängig vom Kontext des Problems können Nutzer variieren. Während die Parteien unterschiedlich oft und stark in Abhängigkeit sich ändernder Bedürfnisse und Anforderungen in den HCD-Prozess mit eingebunden werden können, ist das einheitliche Mindset aller beteiligten Personen über den ganzen Zeitraum entscheidend.¹⁷⁶

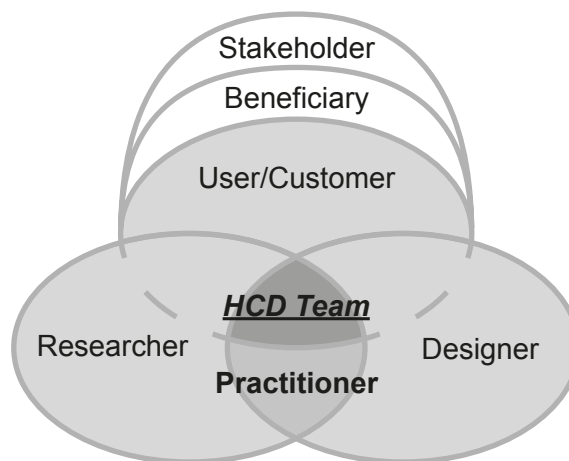


Abbildung 4: Prozessparteien im HCD¹⁷⁷

Um sich auf die HCD-Praxis einlassen zu können, muss sich das Mindset von herkömmlichen Ansichten unterscheiden. Die Denkweisen des HCD spiegeln v. a. Offenheit für Ideen und Lösungen wider, die nicht durch operative Einschränkungen oder vorliegende Gegebenheiten begrenzt werden. Die erste wichtige Grundlage dafür ist das Einfühlungsvermögen. Eine empathische Denkweise ist erforderlich, um diverse Menschen, Szenarien oder Räumlichkeiten zu verstehen. Sie ermöglicht es, Menschen in den Entwurfsprozess zu integrieren sowie festgefahrene Meinungen zu durchbrechen. Eine weitere wichtige Einstellung ist Optimismus. Speziell in Verbindung mit der Grundlage „aus Misserfolgen zu lernen“, nimmt er eine wichtige Rolle in Bezug auf das Durchhaltevermögen ein. Der Optimismus spiegelt zudem die Überzeugung wider, dass es immer eine Antwort auf eine Problemstellung gibt, diese lediglich gefunden werden muss, denn nur in seltenen Fällen wird die richtige Lösung beim ersten Versuch

¹⁷⁶ Vgl. Ructtinger 2015, S. 4f

¹⁷⁷ In Anlehnung an ebd., S. 4

gefunden. Die Fähigkeit aus Fehlern zu lernen, ist für HCD dadurch unerlässlich. Designer, die sich zudem weigern, Risiken einzugehen, beschränken sich selbst und verhindern neuartige Innovationen durch Abweichen von Normen und Bekanntem. Die Iteration ist ein weiterer wesentlicher Bestandteil von HCD. Das notwendige Feedback in mehreren Schleifen bietet die Möglichkeit der Integration derer, für die entworfen wird. Erst die Iteration ermöglicht es, anfängliche Ansätze zu überdenken und Ideen zu verbessern. Designer müssen zudem kreatives Vertrauen haben. Dieses bezieht sich zum einen auf die Fähigkeit, eigene Ideen umzusetzen, d. h. sich auf die eigene Intuition zu verlassen und Lösungen zu entwickeln, die noch nicht im Detail ausgearbeitet sind. Zum anderen auf die Überzeugung, dass jeder Mensch in seiner individuellen Art und Weise, wie er die Welt versteht, kreativ ist. Des Weiteren ist es wichtig, Ideen zu vermitteln und diese in konkrete Lösungen umsetzen zu können, was nicht nur für die Erstellung von Prototypen, sondern über den gesamten Prozess hinweg notwendig ist. Zuletzt ist die Denkweise der Ambiguität zu nennen. Designer müssen sich der Tatsache bewusst sein, dass nicht alle Faktoren eines Problems von Beginn an bekannt sind. Erst diese Unwissenheit ermöglicht Innovation. Indem Grenzen des Problemraums nicht klar definierbar sind, wird Offenheit für neue Möglichkeiten geschaffen.¹⁷⁸

Die theoretische Grundlage des problembezogenen Designs sowie die daraus resultierende Herangehensweise der Lösungsfindung wurden bereits mit dem Double Diamond Model beschrieben: Das „richtige“ Problem finden und die „beste“ Lösung entwickeln. Die Antwort auf die Frage, wie dies in der Praxis bezogen auf menschliche Bedürfnisse angewandt wird, stellt der HCD-Prozess dar. Dieser beinhaltet die Schritte Beobachten, Ideenbildung, Prototypentwicklung und Testen. Die vier Handlungen sind iterativ. Sie bilden einen Kreislauf und wiederholen sich stetig (siehe Abbildung 5). Jeder Zyklus erbringt weitere Erkenntnisse, die aufeinander aufbauend die bestmögliche Lösung ermitteln.¹⁷⁹

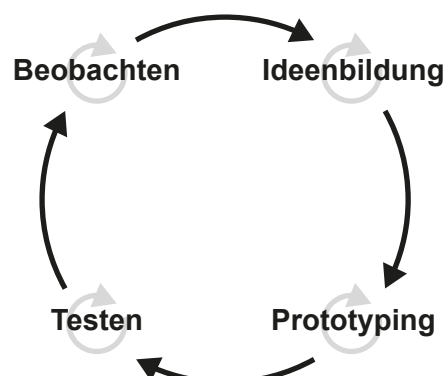


Abbildung 5: HCD-Prozess¹⁸⁰

¹⁷⁸ Vgl. Ructtinger 2015, S. 6f

¹⁷⁹ Vgl. Norman 2016, S. 209

¹⁸⁰ In Anlehnung an ebd., S. 210

Die erste Phase Beobachten beschreibt die anfängliche Forschung, um die Natur des Problems zu begreifen und bezieht sich auf die Nutzer, d. h. die Menschen, für die eine Lösung entwickelt wird. Sie werden beobachtet, um deren Bedürfnisse, Interessen und Motivationen zu identifizieren. Es gilt ein Verständnis für die Nutzer zu erlangen, welche Ziele oder Interessen sie haben, wie sie diese erreichen und welche Schwierigkeiten sie dabei erfahren. Des Weiteren ist die Zielgruppe zu definieren. In Abhängigkeit davon müssen diejenigen Menschen beobachtet werden, welche repräsentativ für die Zielgruppe sind. In diesem Zusammenhang ist festzulegen, ob für die Allgemeinheit oder lediglich für Teilbereiche gestaltet wird. Ein Artefakt, welches für möglichst viele Menschen nutzbar sein muss, bezieht sich dabei v. a. auf die Aktivitäten der Menschen (untere Ebenen der HCD-Pyramide), da diese auch kulturübergreifend für die Mehrheit gleich sind. So müssen Produkte wie bspw. Computer oder Autos standardisiert werden, um weltweit nutzbar und verständlich zu sein. Andere Designs sind abhängig von kleinen soziologischen Gegebenheiten wie bspw. Konsumpräferenzen einer sozialen Gruppe, d. h. der Bedeutung, welche einem Artefakt zugeschrieben wird (obere Ebenen der HCD-Pyramide). Wie ausführlich eine Zielgruppenanalyse und deren Beobachtung ausfällt wird dadurch definiert, wie umfangreich ein Problem in der Gesellschaft angesiedelt ist, ob es eine Vielzahl an Menschen (handlungsorientiert) oder lediglich kleine Teilbereiche dieser (bedeutungsorientiert) betrifft. Letztere erfordert v. a. die Betrachtung von psychografischen Kriterien wie bspw. dem Lebensstil, da diese repräsentativer für soziale Gruppen sind als rein demografische Merkmale. Die Designforschung, d. h. die Beobachtung von Menschen mit dem Ziel, Bedürfnisse des Menschen zu erkennen, unterstützt beide Teile des Double Diamond Model. Sowohl für die Problemidentifikation (Entdecken/Definieren) als auch die Lösungsfindung (Entwickeln) ist es wichtig, die Zielgruppe, d. h. die Bedürfnisse der Menschen sowie deren Handlungen zu verstehen.¹⁸¹

Im Anschluss folgt die Phase Ideenbildung. Ziel ist es, mehrere Ideen zu generieren und dabei keinerlei Einschränkungen zu berücksichtigen. Es wird Kreativität und Mut verlangt, um ausgefallene Lösungswege vorzuschlagen. Die vielen Ideen helfen dabei, alle Betrachtungswinkel und Möglichkeiten zur Lösung eines Problems abzuwägen. Gleichzeitig darf nicht vergessen werden, bereits Offensichtliches kritisch zu hinterfragen, wodurch alte, bekannte Aspekte erneut beleuchtet werden und Potenzial für neue Ansätze bietet. Der Schritt Ideenbildung kann ebenfalls sowohl den problembezogenen als auch den lösungsbezogenen Bereich des Double Diamond Model unterstützen, während der konkreten Problemfindung (Definieren) und in der Lösungsgenerierung (Entwickeln).¹⁸²

¹⁸¹ Vgl. Norman 2016, S. 210f

¹⁸² Vgl. ebd., S. 213f

Ob eine Idee funktioniert und wie sinnvoll sie tatsächlich ist, wird über Prototypen evaluiert. Diese können sich in jeglicher Art von Skizze über Exceltabellen bis hin zu physischen Objekten manifestieren. Ihre Entwicklung stellt u. a. auch sicher, ob ein Problem richtig verstanden wurde. Es macht Konzepte greifbar und konkretisiert etwaige Ideen. Im Double Diamond Model unterstützt die Phase daher v. a. die lösungsbezogene Divergenzphase (Entwickeln). Durch die Überprüfung des Problemverständnisses aber auch die problembezogene Konvergenzphase (Definieren).¹⁸³

Das anschließende Testen des Prototyps ermöglicht Einblicke in die Lösungswahrnehmung der Nutzergruppe. Unter realitätsgetreuen Bedingungen nutzen Menschen das Artefakt. Dadurch bietet sich die Möglichkeit, Daten zu sammeln, auf Basis derer die Lösung erneut verbessert werden kann. Das Design muss die Bedürfnisse und Fähigkeiten derer decken, die es schließlich betrifft. Wie auch der Prototyp unterstützt die Phase Testen durch die erneute Überprüfung des richtigen Problemverständnisses sowohl die Problemfindung (Definieren) als auch die Lösungsfindung (Entwickeln) des Double Diamond Model.¹⁸⁴

Durch diesen Prozess ist HCD notwendigerweise iterativ, auf eine Art und Weise, die nicht von Beginn eines Projekts an vorgeschrieben werden kann. Der iterative Charakter spiegelt den Schwerpunkt auf dem Rapid Prototyping wider, das den Dialog mit den Kunden, die Überprüfung von Forschungsergebnissen, die Identifikation neuer Bedarfsbereiche und das schnelle und informelle Testen der vorgeschlagenen Lösungen erfordert.¹⁸⁵ Dabei ist nicht nur der gesamte Prozess, sondern auch jede der vier Phasen in sich iterativ und aufeinander aufbauend. Ziel ist es, sich dem finalen Endprodukt durch mehrere Zyklen kontinuierlich anzunähern und aus Fehlern zu lernen. Das Falsifizieren ist dabei nicht als negativ zu bewerten. Erst diese Erfahrungen machen es möglich, das Artefakt zu verfeinern und zu verbessern, um am Ende das bestmögliche Produkt zu liefern. Die „richtige“ Gestaltung von Dingen erfordert daher einen iterativen Ansatz, dessen Anzahl an Wiederholungen, durch die variierende Komplexität unterschiedlicher Probleme, nicht klar definiert werden kann.¹⁸⁶

In den vier Phasen des HCD-Prozesses werden unterschiedliche Werkzeuge angewandt, um den Nutzer in den Prozess zu integrieren. Tabelle 2 zeigt einen Ausschnitt der populärsten Methoden. Diese sind zwar ihrer gängigen Verwendung den einzelnen Phasen zugeteilt, können aber phasenübergreifend angewandt werden. Sie werden vom HCD-Team aus dem Pool an Möglichkeiten in Abhängigkeit des jeweiligen Projektstatus und Anwendungsfalls gewählt. Nicht jedes Werkzeug muss für jedes

¹⁸³ Vgl. Norman 2016, S. 214f

¹⁸⁴ Vgl. ebd., S. 216

¹⁸⁵ Vgl. Ructtinger 2015, S. 27

¹⁸⁶ Vgl. Norman 2016, S. 217f

Projekt verwendet werden. Weiterhin können sie unterteilt werden in verbale Methoden, wobei die Praktiker mit den Nutzern sprechen und interagieren sowie nonverbale Methoden, die hauptsächlich auf der Beobachtung basieren.¹⁸⁷

Beobachten	Ideenbildung	Prototyping	Testen
z. B. • Interviews • Beobachtung • Umfragen • Marktforschung • Etc.	z. B. • Brainstorming • Customer Journey • Personas • Szenarios • Etc.	z. B. • Storyboard • Modellieren • Co-Design • Skizzieren • Etc.	z. B. • Feedback • Monitoring • Rollenspiel • Fehleranalyse • Etc.

Tabelle 2: HCD-Methoden¹⁸⁸

3.1.2 Kritik Human-Centered Design

Trotz der internationalen Verbreitung der gängigen HCD-Praktik, muss sich diese einigen Kritikpunkten gegenüberstellen. Für die Evaluation der Gestaltungspraxis als relevante Grundlage der späteren Prozessentwicklung, muss die Kritik diskutiert werden.

Der erste Kritikpunkt betrifft die Effizienz von HCD. Der Prozess des HCD sieht vor, den Nutzer wiederholt in iterative Schleifen einzubeziehen. Die Fokussierung auf den Nutzer und das Sammeln von Beobachtungen, Studien oder Feedback braucht Zeit, die bei der Entwicklung innovativer Lösungen und Produkte auf einem globalen Markt zwischen konkurrierenden Entwürfen meist nicht zur Verfügung steht. Es ist daher möglich, dass sich Probleme, bevor sie gelöst oder deren Lösung veröffentlicht wird, bereits in ihrer Natur verändern oder schon gelöst wurden. Der Prozess selbst ist daher in einer globalen Wirtschaft mit Konkurrenzdruck, Zeit- und Budgetmangel nicht immer effizient oder praktikabel.¹⁸⁹ Dieser Effizienz steht die ökonomische Effektivität der Lösung gegenüber. So benötigen Artefakte, die mit dem HCD-Prozess entwickelt werden, zwar mehr Zeit, sind durch die mögliche Adressierung der individuellen Bedürfnisse auf der Artefakt-Bedeutungsebene aber wirksamer in Bezug auf Nutzerattraktivität, Nachfrage und Unternehmenserfolg, wie das Konzept der HCD-Pyramide zeigt.

Um eine weitere Beanstandung des HCD zu verstehen, muss zuvor der Unterschied von inkrementellen sowie radikalen Innovationen erläutert werden. Während inkrementelle Innovationen lediglich Bestehendes in einem begrenzten Umfang verbessern, weist eine radikale Innovation drei Kriterien vor. Sie ist neuartig sowie einzigartig und beeinflusst zukünftige Innovationen langfristig.¹⁹⁰ Einer inkrementellen Innovation geht demnach eine radikale voraus. Die beiden Autoren Norman und Roberto Verganti gehen davon

¹⁸⁷ Vgl. Giacomini 2012, S. 7f

¹⁸⁸ In Anlehnung an Giacomini 2012, S. 8f; Ructtinger 2015, S. 9-18

¹⁸⁹ Vgl. Norman 2016, S. 223-226

¹⁹⁰ Vgl. Norman/Verganti 2014, S. 82

aus, dass HCD durch die Interaktionen mit Nutzern innerhalb eines beschränkten, bestehenden semantischen und kognitiven Rahmens ausschließlich für inkrementelle Innovation, d. h. der Verbesserung von bereits Existierendem, geeignet ist.¹⁹¹ Der Autor Joseph Giacomini hingegen verfolgt den Ansatz, dass HCD die Notwendigkeit der Problemlösung erkennt und betont gleichzeitig die geistige Offenheit und die kritische Infragestellung bestehender Begrenzungen sowie die mögliche Veränderung von Verhaltensweisen oder sozialen Strukturen. Gemäß Giacomini können Artefakte und ihre Bedeutungen daher sowohl aus der bestehenden Praxis (inkrementelle Innovation) als auch durch neue Beobachtungen und innovative Ideen auf Basis der Interaktion mit Menschen definiert werden. Letztere entspricht einem radikalen Ansatz, der Bestehendes durch Neues ersetzt und im Vergleich zu inkrementeller Innovation, grundlegend Neues, ermöglicht.¹⁹² Die Meinungen, welche Art von Innovationen durch das HCD erreicht werden kann, teilen sich demnach. Einerseits ist es als vollkommenes Instrument sowohl für inkrementelle als auch radikale Innovationen zu interpretieren. Wird sich andererseits auf Norman bezogen, hat HCD diesbezüglich Grenzen.

Die reine Fokussierung auf den Menschen, d. h. die Begrenzung auf den bestehenden semantischen sowie kognitiven Rahmen und dadurch lediglich die Ermöglichung von inkrementeller Innovation, ist für Norman einer der größten Kritikpunkte von HCD. Laut ihm entstehen radikale Innovation nur durch Pioniergeist, kluge Köpfe und eine sich schnell verändernde Welt, die immer neue Möglichkeiten bietet.¹⁹³

„Great design, I contend, comes from breaking the rules, by ignoring the generally accepted practices, by pushing forward with a clear concept of the end result, no matter what. This ego-centric, vision- directed design results in both great successes and great failures. If you want great rather than good, this is what you must do.“¹⁹⁴

Er führt seine Begründung damit an, dass der Mensch das klügste und intelligenteste Wesen auf diesem Planeten ist. Mit der Zeit kann er neue Dinge lernen, Techniken verbessern oder auf neue Umstände reagieren. Damit meint Norman Innovationen wie bspw. das Auto, einfache Küchengeräte oder ein Musikinstrument. All diese Dinge wurden nicht durch einen HCD-Prozess und ohne systematische Studien der Nutzer geschaffen. Es braucht nur wenige kluge Köpfe, um die Welt zu verändern und radikale Innovationen zu schaffen. Der Rest der Gesellschaft passt sich weltweit an.¹⁹⁵ In Anbetracht der theoretischen Grundlage der Gesellschaft kann Normans Kritik weiterhin begründet werden, indem nicht viele Menschen über ihren persönlichen Horizont, dem

¹⁹¹ Vgl. Norman/Verganti 2014, S. 88-93

¹⁹² Vgl. Giacomini 2012, S. 6f

¹⁹³ Vgl. Norman 2005, S. 15f

¹⁹⁴ Ebd., S. 19

¹⁹⁵ Vgl. ebd., S. 15f

gewohnten und gesellschaftlich Akzeptierten hinausblicken. Der gewöhnliche Mensch orientiert sich daran und handelt auf Grundlage persönlicher sowie gesellschaftlicher Erfahrungen. Die Integration der Menschen wird daher nicht zu einer radikalen Innovation führen, da Probleme nicht als solche empfunden werden, sondern als Gewohntes ohne Innovationsbedarf. Gleichermäßen wird sich der normale Mensch vor radikalen Innovationen verschließen und deren Bedeutung nicht verstehen, da diese noch keine soziale Akzeptanz genießen. Aber nicht immer muss eine Innovation direkt verstanden oder in den Kontext des Gewohnten gestellt werden. Oft muss sie erst erlernt werden, um ein Verständnis für sie zu entwickeln und die eigentliche Bedeutung zu begreifen. Der sich an Gebräuchlichem orientierende Mensch darf daher nicht in einen Gestaltungsprozess von Neuem, Unbekanntem miteinbezogen werden, wenn er noch kein Verständnis dafür entwickeln konnte. Durch seine verzögerte, auf Erfahrung sowie bestehenden Gewohnheiten beruhende Denkweise wird er die Innovation selbst gefährden. Der gewöhnliche Mensch verfügt nicht über das Fachwissen oder die Kreativität in dem betreffenden, spezifischen Bereich, um sich mit derartigen Fragen zu befassen, wie etwas ohne Erfahrungswerte gestaltet werden kann, was es bisher noch nicht gibt. Um es mit den Worten des Automobilpioniers Henry Ford zu sagen: "If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses."¹⁹⁶

Um eine radikale Innovation zu erreichen, darf der Nutzer demnach nicht in den Designprozess mit eingebunden werden, da Menschen nicht wissen, was sie brauchen und wollen, bis sie es haben oder sehen. "Sometimes what is needed is a design dictator who say: 'Ignore what users say: I know what's best for them.'"¹⁹⁷ Zusätzlich muss beachtet werden, dass die derzeitige Bevölkerung nicht unbedingt die zukünftigen betroffenen Nutzer des entstehenden Designs sind.¹⁹⁸ Gutes Design ist nicht für das Individuum von heute gedacht: „Design for the individual of today, and the design will be wrong tomorrow.“¹⁹⁹ Die Gestaltung beinhaltet daher ein gewisses Maß an Vertrauen in den Designer. Dies ist darauf zurückzuführen, dass radikales, innovatives Design nicht wie eine wissenschaftliche Theorie verifizierbar ist. Im Gegenteil, eine Innovation wird erst validiert, indem sie attraktiv für die relevanten Interessengruppen ist und diese anzieht. Echte Innovationen können erst dann erfolgreich sein, wenn sie veröffentlicht wurden und auf dem Markt überleben.²⁰⁰

Dem gegenüber steht nach dem Ansatz von Giacomini²⁰¹ die Theorie, dass Design, inkrementell wie radikal, immer auf Basis bestehender Ansätze und früheren

¹⁹⁶ Femers 2012, S. 185

¹⁹⁷ Norman 2005, S. 17

¹⁹⁸ Vgl. Krippendorff 2008, S. 18

¹⁹⁹ Norman 2005, S. 16

²⁰⁰ Vgl. Krippendorff 2008, S. 18f

²⁰¹ Vgl. Giacomini 2012, S. 6f

Erkenntnissen beruht. Aus diesem Grund ist Design niemals neuartig, sondern befindet sich immer im Rahmen einer Weiterentwicklung oder Verbesserung. Alles Gestaltete, beruht auf Tatsachen und Erkenntnissen von vorherigen Designs oder menschlichen Handlungen, die überhaupt erst neue Ansätze und Ideen ermöglichten. Auch radikale Innovationen entstehen auf Basis von Beobachtungen des Bestehenden sowie einem gewissen Grad der Integration von menschlichen Bedürfnissen und Fähigkeiten. Design muss nicht nur von Menschen entwickelt werden können, sondern gleichermaßen von anderen wahrgenommen und verstanden werden. Auch wenn dieses erst erlernt werden muss. Es wird von Menschen, für Menschen gestaltet. Das Design befindet sich daher immer in einem anthropozentrischen Rahmen, d. h. den Menschen in den Mittelpunkt stellend. Gewollt oder ungewollt ist jede Art von Innovation menschenzentriert, wodurch der Mensch als Grundlage jedes Designs betrachtet werden kann. Irrelevant, ob inkrementelle oder radikale Innovation, er ist der Bezugspunkt, für den gestaltet wird, wobei sein Verhalten, seine Probleme und Fähigkeiten oder sein zu verbessernder Zustand die Basis bilden. Auch wenn radikale Innovationen einen visionären Initiator benötigen, wird der gewöhnliche Mensch bzw. Nutzer immer deren Ausgangspunkt und damit ein wesentlicher Teil des Prozesses sein. Der Nutzer wird folglich immer in den Designprozess integriert, weshalb jede Art von Innovation im weitesten Sinne in den Bereich des HCD fällt. Objekte existieren nicht ohne menschliche Beteiligung. Durch ihren Gebrauch erhalten sie automatisch eine Bedeutung.²⁰²

In Zusammenhang damit, dass HCD für Norman ausschließlich inkrementelle Innovationen zulässt, kritisiert er gleichzeitig die spezifische Nutzerausrichtung, nachdem radikale Innovationen für einen Großteil der Bevölkerung bestimmt sind. Die Beschränkung auf eine bestimmte Person oder Gruppe führt zu Verbesserungen auf Kosten des allgemeinen Verständnisses, d. h. zum Nachteil für andere. Wenn nur eine oder wenige Personen berücksichtigt werden, ist deren Beobachtung nicht repräsentativ für den Rest der Gesellschaft. Eine zunehmende Fokussierung auf konkrete Nutzerbedürfnisse vermindert die intuitive Handhabung für andere.²⁰³ Er löst diesen Kritikpunkt mit dem handlungsbezogenen Activity-Centered Design (ACD).

Die menschenzentrierte Gestaltung stellt den Nutzer mit seinen jeweiligen Bedürfnissen in den Fokus und verfolgt das Ziel, dass Lösungen bedeutungsvoll sowie verständlich sind. Wird die Zielgruppe aber vergrößert und eine kultur- oder gesellschaftsübergreifende Vielzahl an Menschen mit unterschiedlichen emotionalen Bedürfnissen berücksichtigt, stößt dieser Problemlösungsansatz an seine Grenzen. Es stellt sich die Frage, wie ein Artefakt für eine große Anzahl an Individuen entworfen werden kann. Die Antwort bezieht sich auf die Fokussierung der unteren Ebenen der HCD-Pyramide. Wie bereits

²⁰² Vgl. Krippendorff 2008, S. 14

²⁰³ Vgl. Norman 2016, S. 244

beschrieben, sind physische Fähigkeiten und Aktivitäten der Menschen sehr ähnlich oder gleich. Werden die Bedürfnisse der Menschen von der Bedeutung auf allgemeine Aktivitäten reduziert, ermöglicht dies die Adressierung einer großen Nutzervielzahl. Das folgende Beispiel des Autos veranschaulicht dies. Zwar unterscheiden sich Ausstattung und Aussehen der unterschiedlichen Modelle und Hersteller voneinander (HCD), der Grundaufbau (Lenkrad, Pedale etc.) ist aber weltweit gleich. Daran setzt das ACD an, indem die Handlung der Menschen das Produkt und dessen Struktur definiert. Das Konzept funktioniert, da die Ausführungen der Menschen weltweit Ähnlichkeiten aufweisen. Sie sind bereit Dinge zu erlernen, die essenziell für Handlungen sind.²⁰⁴

Die Antwort auf die Frage, wie Design weltweit für viele Nutzer funktionieren kann, liegt laut Norman demnach in der Tätigkeit selbst sowie in der Kommunikation der Intention von Designer und Erbauer. Dinge sind dann erfolgreich, wenn sie zu den Anforderungen der zugrundeliegenden Tätigkeit passen und diese auf eine Weise unterstützen, die Menschen verstehen können. Aktivitätszentriertes Design ist dabei kein Gegensatz zum menschenzentrierten Design. Vielmehr hat es die grundlegenden Eigenschaften des HCD übernommen. Nachdem Lösungen, Produkte, Geräte etc. für den Menschen geschaffen werden, sind die Aktivitäten so weit eingeschränkt, dass sie noch von einem "echten" Menschen ausgeführt werden können. Daher ist das tiefere Verständnis der Nutzer, wie es im HCD vorhanden ist, auch für das ACD relevant. Aktivitätszentriertes Design erfordert zudem die verstärkte Auffassungsgabe für Technologie und Werkzeuge sowie der Gründe für die Aktivität bzw. die Absicht des zu erreichenden Ziels.²⁰⁵

Ein grundlegender Unterschied zwischen HCD und ACD ist neben der Größe der Zielgruppe sowie Intensität der Nutzerintegration, dass sich beim HCD die Technologien an die Menschen orientieren. Das ACD hingegen folgt dem Prinzip, dass sich menschliches Verhalten an die Grenzen der Technologie anpasst, was wiederum radikale Innovationen ermöglicht.²⁰⁶ Um einen weiteren Unterschied zwischen HCD und ACD hervorzuheben, ist es notwendig zu erklären, worum es bei der Aktivität selbst geht. Nach Norman setzt sich eine Aktivität aus mehreren Aufgaben zusammen. Er erklärt dies am Beispiel eines Mobiltelefons. Dieses unterstützt mehrere Aufgaben wie Sprechen, Notizen machen, Textnachrichten schreiben usw. die eine einzige Kommunikationsaktivität darstellen.²⁰⁷ Viele Lösungen, die nach dem Prinzip des HCD entwickelt werden, beziehen sich auf die Aufgabenebene. Sie haben eine statische Sicht auf die einzelne Aufgabe, betrachten aber nicht die sequenziellen Anforderungen der Aufgaben und Aktivitäten. Diese müssen parallel oder in Kombination funktionieren.

²⁰⁴ Vgl. Norman 2016, S. 218f

²⁰⁵ Vgl. Norman 2005, S. 15f

²⁰⁶ Vgl. ebd., S. 16

²⁰⁷ Vgl. ebd., S. 15

Während das HCD diesen Aspekt übersieht, konzentriert sich das ACD auf ihn.²⁰⁸ Letztendlich liegt der Fokus des ACD auf der menschlichen Aktivität, mit dem Ziel, ein stark vernetztes Designmodell für eine möglichst große Zielgruppe zu entwickeln und dadurch radikale Innovationen zu ermöglichen.

Für den einzelnen, berücksichtigten Nutzer bringt HCD die besten Resultate. Um Artefakte aber für ein Großteil der Gesellschaft nutzbar zu machen, ist von menschlichen Handlungen auszugehen. Wird für Handlungen entworfen, resultiert ein Produkt, welches für möglichst viele Individuen nutzbar ist und laut Norman gleichzeitig radikale Innovationen zulässt. Menschen tolerieren Komplexität und sind gewillt, neue Dinge zu lernen, wenn sich diese für die Aufgabe als nützlich erweisen.²⁰⁹ Aus der handlungsbezogenen Fokussierung von ACD folgt eine sehr geringe Einbeziehung der Nutzer. Nachdem ACD auf Lösungen für die Gesamtheit der Menschen abzielt, kann nicht davon ausgegangen werden, dass die Integration nur einiger spezifischer Nutzer repräsentativ genug ist. In Bezug auf menschliche Handlungen muss der Mensch auf die Grundlage seiner wissenschaftlichen Fakten und Aktivitäten innerhalb der HCD-Pyramide reduziert werden. Das bedeutet, dass Designer auf Basis langjähriger Erfahrungen agieren und nicht durch die Integration weniger Individuen. Bei ACD als Gestaltungspraxis für radikale Innovationen und eine große Zielgruppe handelt der Designer daher abgesehen von der Beachtung wissenschaftlicher Fakten bzw. physischer Fähigkeiten und Aktivitäten der Menschen eher unbeeinflusst von ihren Bedeutungswahrnehmungen.

Bezieht sich eine Lösung auf eine große Zielgruppe, ohne die Möglichkeit emotionale Bedürfnisse zu konkretisieren und zusammenzufassen, ist Normans Kritik an einer zu starken, bzw. spezifischen Nutzerorientierung des HCD berechtigt. In einem wirtschaftsorientierten Markt wird sich ACD allein aber nicht durchsetzen. Wie bereits beschrieben macht erst die spezifische Nutzerzentrierung anhand der individuellen Bedürfnisse in Bezug auf die Bedeutung innerhalb des HCD, Artefakte erstrebenswert für Konsumenten. Ihre Kaufkraft wird durch die individuellen Bedeutungen der Konsumgüter für sie in Abhängigkeit ihres Lebensstils bestimmt. So funktionieren ACD-Lösungen zwar für viele Menschen, erreichen aber nicht die wirtschaftlichen Ziele eines Unternehmens bzgl. der Nachfrage sowie die Markenidentifikation durch eine Artefakt-Bedeutungsbeziehung im Zuge des zunehmenden Individualisierungstrends. Kunden fordern maßgeschneiderte Lösungen für ihre spezifischen emotionalen Bedürfnisse passend zu ihrem jeweiligen Lebensstil. Das erneute Beispiel des Automobils zeigt die Relevanz der Bedeutungsfunktion in Abhängigkeit der jeweiligen Bedürfnisorientierung von spezifischen Nutzergruppen und deren Vorlieben. Die Funktionen und Bedienungen

²⁰⁸ Vgl. Norman 2005, S. 17

²⁰⁹ Vgl. Norman 2016, S. 221

jedes Autos sind weitestgehend gleich, die individuelle Bedeutung, welches der Nutzer in das jeweilige Modell interpretiert, unterscheidet sich aber stark in Abhängigkeit der Zielgruppe und ist determiniert durch Optik, Ausstattung, Marke etc. Erst diese Individualisierung bzw. Adressierung der innenverankerten Ziele der Kunden macht den ökonomischen Erfolg innerhalb der individualistischen Gesellschaft möglich. In einer Welt, die ausschließlich ACD orientiert wäre, gäbe es nur eine Variante eines Autos. Im wirtschaftlichen Kontext ist der alleinige Ansatz des ACD daher nicht attraktiv für Unternehmen und erfordert vor dem Hintergrund des Individualisierungstrends eine anschließende Nutzerzentrierung der spezifischen Zielgruppe.

Irrelevant, ob sich an konkreten Bedeutungsempfindungen oder allgemeinen Aktivitäten orientiert wird, sowohl die Gestaltung für den Einzelnen (HCD) als auch für eine Mehrheit (ACD), bezieht sich ausschließlich auf direkte Nutzer. Mit Betrachtung der zunehmenden Relevanz der sozialen Verantwortung ist weiterhin die ausschließliche Fokussierung des Nutzers innerhalb des HCD, ohne die Betrachtung der Auswirkungen auf die indirekt betroffene Gesellschaft oder Berücksichtigung ihrer Interessen, zu kritisieren. Mit damaliger Einführung der menschenzentrierten Gestaltung wurde der Fokus erstmals nicht mehr allein auf die Unternehmensziele, sondern auch auf die Nutzerbedürfnisse gelegt.²¹⁰ Dies reicht mittlerweile nicht mehr aus. In der heute hoch vernetzten Welt hat ein Produkt oder Service immer auch unmittelbare Auswirkungen auf die soziale und ökologische Umwelt.²¹¹ Aus diesem Grund kann die reine Nutzen-Priorisierung für den Einzelnen, anderen Teilen der Gesellschaft sowie dem Planeten schaden.²¹² Nutzerzentriertes, individualistisches Design, ausgerichtet auf das Individuum fördert die modernen Probleme in erheblichem Maße: die Unfähigkeit zu Kompromissen, ein nicht-benachteiligendes Zusammenleben der Gesamtgesellschaft und die Umweltzerstörung durch die ressourcenhungrige Produktion, Aufrechterhaltung von Konsumstandards sowie exklusiven Lebensstilen.²¹³ Der Ansatz, den Nutzer als alleinigen Mittelpunkt des Designprozesses und damit nicht als Teil der Gesellschaft zu betrachten, hat ausgedient. Gewachsen aus der Erkenntnis, wie eng die Ökosysteme der Gesellschaft und Umwelt miteinander vernetzt sind, führt die zunehmende Bedeutsamkeit der Nachhaltigkeit in Bezug auf das sozialverantwortliche Bedürfnis der Konsumenten auch zu einem Umschwung in der Herangehensweise des Designs, weg von HCD, hin zu einem neuen Paradigma, dem SCD.²¹⁴ Mit einer Antwort auf die Ignoranz gesellschaftlicher Folgeauswirkungen und Interessen ordnet sich SCD in den zeitlichen Verlauf des Megatrends Individualisierung bzw. dessen Aufschwung der neuen Wir-

²¹⁰ Vgl. Kirst 2022, S. 5

²¹¹ Vgl. BMUV 2022; Vgl. Kirst 2022, S. 5

²¹² Vgl. Kirst 2022, S. 5

²¹³ Vgl. Krajewski 2019

²¹⁴ Vgl. Ker 2020; Vgl. Kirst 2022, S. 5

Kultur einer internationalen Gemeinschaft sowie der sozialen Verantwortung ein. Design muss diese Forderungen der Gesellschaft aufgreifen und als entscheidende Gestaltungsaufgabe für die Zukunft begriffen werden.²¹⁵

3.1.3 Resümee Human-Centered Design

Die beiden Ansätze HCD und ACD stehen nicht in Konkurrenz zueinander, sondern können abhängig von der Problem- sowie Zielgruppendefinition gewählt werden. Gestaltet wird immer für eine bestimmte Zielgruppe, bei HCD für eine spezifischere, bei ACD für eine allgemeinere. Beide Disziplinen basieren auf Grundlage des Mensch-Verständnisses. Sie sind in Abhängigkeit des zu lösenden Problems bzw. wie in Kapitel 3.1.1 beschrieben, dessen Zielgruppengröße zu verwenden. Gleichmaßen determiniert dies den Grad der Nutzerintegration durch den Fokus auf subjektiven Bedeutungen oder allgemeinen Aktivitäten. Ersteres bedarf einer stärkeren, letzteres einer schwächeren Integration des Individuums in den Designprozess.

Die behandelte Kritik des HCD in Bezug auf die Effizienz, Innovationskraft sowie die zu spezifische Zielgruppengröße beinhaltet keine relevante Anzweiflung der Gestaltungspraxis im wirtschaftlichen Kontext dieser Arbeit. ACD erreicht durch die fehlende Adressierung emotionaler Nutzerbedürfnisse in Bezug auf die subjektive Bedeutung nicht die notwendige Attraktivität für erfolgsorientierte Unternehmen, welche durch die zunehmende Individualisierung immer kleinere, spezifischere Kundengruppen ansprechen müssen. Nachdem HCD auf die Integration der konkreten Nutzerbedürfnisse ausgerichtet ist, bleibt es in Bezug auf das Wirtschaftswerkzeug Design ein effektives Instrument zur individualistischen Bedürfnisbefriedigung der Kunden im Designprozess für die ökonomische Zielerreichung. Nach dem Ansatz von Giacomini findet HCD zusätzlich sowohl für inkrementelle als auch radikale Innovationen Gebrauch. Aus diesem Grund kann das HCD und dessen Prozess als relevante problemorientierte Gestaltungspraxis im Rahmen dieser Arbeit definiert werden. Im weiteren Verlauf wird sich auf die menschenzentrierte Gestaltung als Basiskonzept zur Befriedigung wirtschaftlicher Interessen bezogen. In Anbetracht des steigenden sozialverantwortlichen Konsums stellt eine rein nutzerzentrierte Ausrichtung ohne die Beachtung indirekter Stakeholder aber relevante Kritik dar.

Letztendlich richtet HCD die Problemlösung sowie deren gesamten Entwicklungsprozess auf den Nutzer aus. Er wird als Teil des Designteams betrachtet und über diverse Methoden in den Designprozess integriert. Die Miteinbeziehung des Nutzers stellt das signifikante sowie obligatorische Kriterium des Prozesses dar. In Anbetracht des gesellschaftlichen Individualisierungstrends kann die zentrale Bedürfnisbefriedigung

²¹⁵ Vgl. Krajewski 2019

der Nutzer im HCD als moderne, methodische Herangehensweise definiert werden, problem- und nutzerorientiert Lösungen zur wirtschaftlichen Zielerreichung zu entwerfen. Der Prozess stellt dadurch entgegen der Kritik einen bisher unanfechtbaren Ansatz für wirtschaftsorientierte Unternehmen dar, individualistische Kundenbedürfnisse zu adressieren und dadurch gleichzeitig ökonomische Interessen zu verfolgen. Um auch das sozialverantwortliche Kundenbedürfnis zu befriedigen und dafür die gesellschaftlichen Interessen in den Lösungsentwicklungsprozess zu integrieren, reicht HCD allein aber nicht aus. Aus diesem Grund muss die Kritik an der nutzerzentrierten Gestaltung in Bezug auf eine Nichtbeachtung der indirekt betroffenen Stakeholder aufgegriffen und das SCD-Paradigma näher betrachtet werden.

3.2 Society-Centered Design

Wie bereits beschrieben, bedeutet Gestalten Probleme zu lösen. Im Rahmen eines begrenzten Handlungsspielraums versucht das Design unter spezifischen Einschränkungen eine Wirkung zu erzielen, die das Zielpublikum sowie direkte Interessensgruppen adressiert, deren Bedürfnisse und Vorstellungen wiederum entscheidend für die Gestaltung sind. Egal ob rein funktional oder emotional, Gestaltung zielt auf die individualistische Bedürfnisbefriedigung der Adressaten ab. Design ist dadurch weder richtig noch falsch, gut oder schlecht, sondern lediglich die Antwort auf eine Problemstellung, die Lösung für eine Gestaltungsproblematik innerhalb des eingeschränkten Betrachtungswinkels.²¹⁶ Wird dieser aber auf übergreifende Systeme erweitert und der Zusammenhang zwischen Design und Gesellschaft betrachtet, sodass Design nicht nur durch die Bedürfnisse der direkten Interessensgruppen bedingt wird bzw. ausschließlich eine spezifische Zielgruppe beeinflusst, ist dies neu zu bewerten.

Designer werden immer mehr in Angelegenheiten involviert, die für die gesamte Gesellschaft relevant sind. Dies verlagert die Sichtweise auf die Welt von einer rein rationalen zu einer komplexen Perspektive.²¹⁷ Die Art und Weise wie Probleme formuliert werden, definiert ihre Herangehensweise. Mit der reinen Fokussierung auf den Nutzer verengt sich der Lösungsspielraum, ohne dabei Auswirkungen und Folgen in einem breiteren Kontext zu hinterfragen. Im gleichen Maße, wie die Bedeutung des Designs wächst, steigt der Einfluss auf die Gesellschaft und Umwelt sowie die damit verbundene Verantwortung. Um im Einklang mit dieser Verantwortung zu handeln, muss sich das nutzerorientierte zum gesellschaftszentrierten Design wandeln.²¹⁸

²¹⁶ Vgl. Rodatz/Smolarski 2018, S. 10

²¹⁷ Vgl. Beltrami 2021a

²¹⁸ Vgl. Beltrami 2020

Zwar gibt es bereits Ansätze, die sich mit dem Design in Verbindung mit der Gesellschaft befassen, das SCD-Paradigma ist bisher aber nur wenig erforscht. Wissenschaftlich betrachtet gibt es keine klare Definition. Auf Grundlage des nachfolgenden Ansatzes, kann SCD aber mit dem Ziel interpretiert werden, für die Gesellschaft zu gestalten. Es wird als Problemlösungsansatz beschrieben, der die Gesellschaft in den Gestaltungsprozessen miteinbezieht und an Stelle des individuellen Nutzers in das Zentrum stellt.²¹⁹ Gestaltet wird mit Blick auf das Wohlergehen der Gemeinschaft, um dieses positiv zu beeinflussen, wobei kollektive Bedürfnisse über individuelle Interessen gestellt werden. In Anbetracht dessen kann SCD als kollektivistisches Gestaltungsprinzip beschrieben werden. Es verfolgt den Grundsatz, was gut für die Gesellschaft, d. h. das Kollektiv, auch positiv für deren individuelle Mitglieder ist. Der Gestaltungszweck bezieht sich auf eine Verbesserung für die gesamte Gesellschaft.²²⁰

IF, ein 2016 gegründetes „technology studio“²²¹, entwirft 2020 ein Manifest zum SCD. Die Forscher, Technologen sowie Designer von IF spezialisieren sich v. a. auf die praktische Anwendung von Daten und setzen sich selbst das Ziel, eine ethischere Informationsgesellschaft aufzubauen. SCD ist ihre Vision für Datenethik, die über eine individualistische Betrachtung hinausgeht und Auswirkungen von Daten auf gesellschaftlicher Ebene berücksichtigt. Der Grund für den systemischen Ansatz von IF bezieht sich auf die Tatsache, dass es bei Daten als Währung niemals nur um eine Person geht. Ihr Wert kommt nur in der Gesamtheit zum Ausdruck, wenn sie in großem Maßstab betrachtet werden. Auf der Grundlage von Prinzipien wie Mitgefühl, Repräsentation sowie bürgerlichen Gemeingütern beschreibt SCD für sie eine Vision, in der Daten zur Befähigung und nicht zur Ausbeutung, Überwachung oder Monetarisierung genutzt werden. Daten können dadurch so angewendet werden, um Menschen zu helfen, sie zu stärken oder ihr Leben zu verbessern. IF begründet die Relevanz von systematischen Perspektiven und Lösungen, d. h. solche, die sich nicht auf Einzelpersonen konzentrieren, mit den großen gesellschaftlichen Auswirkungen der Datensammlung von Organisationen. Sie zielen darauf ab, kollektivistische Rahmenbedingungen für deren Nutzung zu schaffen.²²² Um dieses Ziel zu erreichen, definieren sie fünf Werte mit denen Fragestellung sich SCD demnach auseinandersetzen muss:

1. **Befähigung der Bürger:** Wie können dem Menschen mehr Rechte und Fähigkeiten gegeben werden?²²³

²¹⁹ Vgl. Gold 2020

²²⁰ Vgl. Beltrami 2021b

²²¹ Gold 2020

²²² Vgl. Ker 2020

²²³ Vgl. IF 2020

2. **Bürgerliche Gemeingüter:** Wie können gemeinsame Ressourcen geschaffen werden, welche die Gemeinschaft stärken?²²⁴
3. **Öffentliche Gesundheit:** Wie kann die Sicherheit geschützt sowie die körperliche und geistige Gesundheit der Gemeinschaft verbessert werden?²²⁵
4. **Gerechtigkeit:** Wie können Produkte, Dienstleistungen und Normen gestalten werden, dass sie für alle gerecht sind, nicht nur für die Privilegiertesten?²²⁶
5. **Der Planet:** Wie kann besser für die Welt gesorgt werden?²²⁷

Des Weiteren haben sie zehn Grundsätze des SCD entwickelt, die nachfolgend erläutert werden:

1. **Priorisierung der Fürsorge:** Die Fürsorge wird gegenüber den individuellen sowie wirtschaftlichen Interessen priorisiert. Durch Gegenseitigkeit und Anteilnahme an dem Wohlbefinden der Gesellschaft ermöglicht sie es, die öffentliche Gemeinwohl und den Zustand des Planeten zu verbessern.²²⁸
2. **Erwirkung von Vertrauen:** Aufgrund von steigender Vernetzung und Interdependenzen gesellschaftlicher Parteien wie Individuen oder Unternehmen, müssen vertrauensvolle Systeme geschaffen werden. Das inkludiert Produkte, Dienstleistungen sowie Standards, die offen aber gleichzeitig widerstandsfähig sind und die Befähigung der Individuen fördert.²²⁹
3. **Stärkung der kollektiven Handlungsfähigkeit:** Die Stärkung der kollektiven Handlungsfähigkeiten fordert eine ganzheitliche Integration aller Individuen, d. h. auch der Schwächsten. Dadurch etabliert sich ein neues bürgerliches Gemeinwesen und eröffnet Menschen wirtschaftliche Möglichkeiten.²³⁰
4. **Neudefinition des öffentlichen Werts:** Es müssen neue Standards geschaffen werden, die das Gemeinwohl über den kommerziellen, wirtschaftlichen Wert bzw. den Erfolg einiger weniger stellen.²³¹
5. **Design für die Rechte der Menschen:** Design als politisches Werkzeug, zur Schaffung von Regeln und als Ermöglicher des kollektiven Zusammenlebens, trägt die Verantwortung, für die Rechte der Menschen zu gestalten. Es gilt Systeme zu designen, die das gesellschaftliche Ungleichgewicht beseitigen und stattdessen Gleichheit sowie die Befähigung der Individuen fördern.²³²
6. **Gewährleistung einer fairen und gerechten Aufsicht:** Ohne Fairness und Gerechtigkeit gibt es keine Gleichheit. "Die Allgemeinheit" darf kein Synonym für

²²⁴ Vgl. IF 2020

²²⁵ Vgl. ebd.

²²⁶ Vgl. ebd.

²²⁷ Vgl. ebd.

²²⁸ Vgl. ebd.

²²⁹ Vgl. ebd.

²³⁰ Vgl. ebd.

²³¹ Vgl. ebd.

²³² Vgl. ebd.

"die Mehrheit" sein. Mit neuen Mechanismen für eine faire und gerechte Aufsicht in Gestaltungssystemen ist es zu gewährleisten, dass die Gesellschaft die mächtigen Parteien des Systems zur Rechenschaft ziehen kann.²³³

7. **Umverteilung der technologischen Macht:** Das Internet als größte Verbreitungsplattform, die je geschaffen wurde, hat Einfluss auf alles und jeden. Design muss darauf abzielen, diese Macht umzuverteilen, um die Individuen zu befähigen und für Gerechtigkeit zu sorgen.²³⁴
8. **Schaffung von Mitgefühl:** Künstliche Intelligenz und Automatisierung verändern die Welt. Es gilt, diese so umzugestalten, dass sie von einer derzeitigen kommerziellen Ausrichtung absehen und auf gesellschaftliche Bedürfnisse reagieren, um die Gerechtigkeit sowie Gemeinwerte zu stärken.²³⁵
9. **Design für regeneratives Handeln:** Mit der Klimakrise als existenzielle Bedrohung für die Menschheit muss der Fokus von Überfluss und Knappheit auf Regeneration verlagert werden. Es gilt, nachhaltige Design- und Wirtschaftsmodelle für die Gesellschaft sowie den Planeten zu etablieren.²³⁶
10. **Begegnung von Unsicherheiten:** Die heutigen, komplexen Probleme der Menschheit sind miteinander verflochten und verändern sich stetig. Die moderne Gesellschaft ist mit extremen und schädlichen Umständen konfrontiert. Es sind radikale Lösungen eines mutigen und trotzig Handelns gefordert. Nicht auf die Problemstellungen zu reagieren, begünstigt den derzeitigen Stand.²³⁷

In Anbetracht dieser Werte und Prinzipien wird SCD von IF als Gestaltungsinstrument gemeinnütziger Lösungen interpretiert, verstärkt bezogen auf Technologien und Datenethik. Die Allgemeinheit wird in den Mittelpunkt des Designs gestellt, um einen positiven Effekt auf das Gemeinwohl zu erzielen. Mit dieser grundlegenden Interpretation des SCD, der Gestaltung für die Gesellschaft, entsteht nach dem Autor Diego Beltrami ein Mindset-Konstrukt aus den drei Dimensionen, Social, Systemic und Human sowie den drei Schnittmengen Collaborative, Political und Responsible.²³⁸ Mit dem alleinigen Fokus des Designs auf der Gesellschaft, kann das Gemeinwohl als gesellschaftliches Interesse und dessen positive Beeinflussung als Ziel des Designparadigmas interpretiert werden. Es bildet den Ansatz des gemeinwohlorientierten SCD (siehe Abbildung 6).

²³³ Vgl. IF 2020

²³⁴ Vgl. ebd.

²³⁵ Vgl. ebd.

²³⁶ Vgl. ebd.

²³⁷ Vgl. ebd.

²³⁸ Vgl. Beltrami 2021b

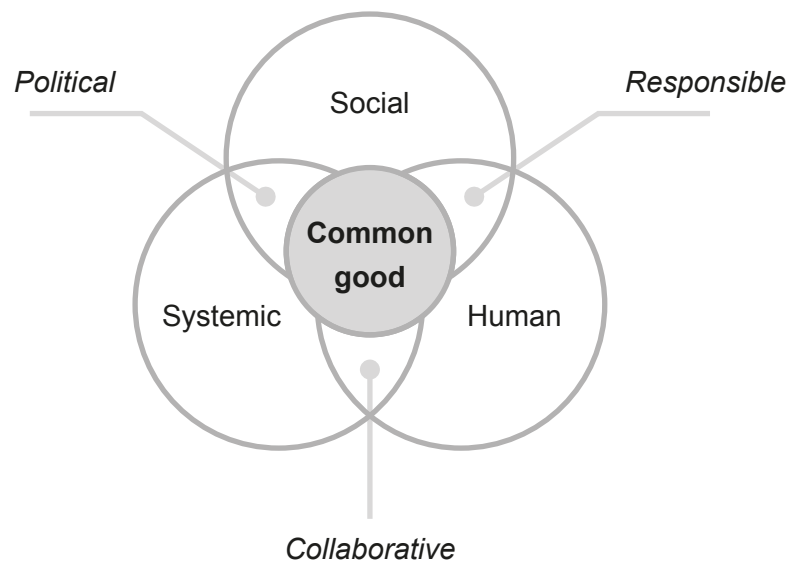


Abbildung 6: Gemeinwohlorientiertes SCD²³⁹

Social: Design beeinflusst die gesamte Sozialstruktur. Es befindet sich dadurch immer im Kontext einer Gesellschaft, welche gleichzeitig Verhaltens- und Handlungsweisen sowie die Moral ihrer Mitglieder bestimmt. Aus diesem Grund muss Gestaltung das komplexe gesellschaftliche Konstrukt berücksichtigen und nicht nur auf einzelne, sondern auf die Bedürfnisse des gesamten Systems reagieren. Entworfen wird daher für alle Menschen, nicht nur für den Endnutzer.²⁴⁰

Systemic: Die Gesellschaft als komplexes System voller gegenseitiger Abhängigkeiten, verändert sich kontinuierlich und resultiert in unvorhersehbaren Folgen. Jede Lösung als Reaktion darauf, verändert die ursprüngliche Problemstellung und neue Herausforderungen entstehen. Aus diesem Grund gibt es keine dauerhafte Lösung, da diese selbst immer Folgeauswirkungen haben wird. Design beschreibt die fortlaufende Arbeit, auf diese Veränderungen zu reagieren.²⁴¹

Human: Auch wenn für die Gesellschaft entworfen wird, ist weiterhin zu beachten, dass diese aus Individuen mit subjektiven emotionalen Bedürfnissen und Verhaltensweisen besteht.²⁴²

Collaborative: Die Menschen werden in den Gestaltungsprozess mit einbezogen und ihre Meinungen berücksichtigt. Gestaltung für die Gesellschaft kann nicht ohne diejenigen stattfinden, für die entworfen wird. Mit dem Ziel, etwas für die Gesellschaft zu gestalten, gilt es, Menschen als Kollektiv dabei zu unterstützen, sich selbst zu helfen. SCD stellt die Demokratisierung des Designs dar.²⁴³

²³⁹ In Anlehnung an Beltrami 2021b

²⁴⁰ Vgl. ebd.

²⁴¹ Vgl. ebd.

²⁴² Vgl. ebd.

²⁴³ Vgl. ebd.

Political: Design spiegelt die Gesellschaft wider, wirkt sich auf sie aus und wird gewollt oder ungewollt immer eine Ideologie zum Ausdruck bringen. Die Gestaltung hat Auswirkungen darauf, wie mit der Welt interagiert wird. Dieses Bewusstsein ist fundamental, um etwas zu gestalten, was der Gesellschaft einen positiven Beitrag bringt bzw. eine positive Wirkung hinterlässt.²⁴⁴

Responsible: Design wirkt sich immer auch auf den breiten Kontext aus. Aus diesem Grund können die weitreichenden Folgen der Gestaltung in der Welt nicht ignoriert werden. Es besteht die moralische Verpflichtung eines ethischen Handelns und Verantwortung für das zu übernehmen, was gestaltet wird.²⁴⁵

Aus diesem Ansatz ist abzuleiten, dass sich SCD als Gestaltung für die Gesellschaft nicht nur auf die von IF betrachtete Datenethik bezieht. Im Allgemeinen kann das Paradigma dazu dienen, innovative Ideen und Produkte innerhalb eines komplexen Kontexts für die Gesellschaft und das Gemeinwohl zu schaffen. Resultate können alles umfassen, von digitalen Lösungen wie Apps oder Web-Services bis hin zu physischen Produkten oder reinen Konzepten.²⁴⁶

Die zunehmenden Diskurse über das gesellschaftszentrierte Design in Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Transformation unterstreichen dessen Relevanz in Bezug auf die zukünftige Gestaltung und dadurch auch die Notwendigkeit einer unternehmerischen Betrachtung. Dem geht die Hamburger Designagentur Mutabor²⁴⁷, innerhalb ihres CSR-Berichts „Next Level Report 2021“ nach. Auf den bisherigen Interpretationen aufbauend betrachten sie das SCD-Paradigma aus einer eher wirtschaftlich-praktischen Perspektive. Damit bieten sie eine potenzielle Antwort auf die Frage, wie der gesellschaftszentrierte Ansatz ökonomischen Erfolg versprechen kann bzw. wirtschaftliche Interessen nicht zu Gunsten des Gemeinwohls vernachlässigt werden.²⁴⁸

Design darf nicht nur die Bedürfnisse von Unternehmen und Nutzern beachten. Es muss auch die der Gesellschaft sowie Umwelt berücksichtigen, nachdem die Bereiche Interdependenzen aufweisen und sich gegenseitig bedingen. Der Nutzer wird dadurch nicht als Mittelpunkt des Designs, sondern als Teilbereich eines Ökosystems betrachtet. Entscheidend sind nicht nur die individuellen, sondern auch kollektive Werte. Nach der Auffassung von Mutabor sollen durch das SCD-Paradigma Lösungen entwickelt werden, die über einzelne Nutzerbedürfnisse sowie den Geschäftserfolg hinauszublicken. Ziel ist es, die beste Lösung für Unternehmen, Individuum und Gesellschaft zu entwickeln.²⁴⁹

²⁴⁴ Vgl. Beltrami 2021b

²⁴⁵ Vgl. ebd.

²⁴⁶ Vgl. Kirst 2022, S. 20

²⁴⁷ Vgl. Mutabor 2022

²⁴⁸ Vgl. Kirst 2022, S. 5f

²⁴⁹ Vgl. ebd., S. 7

Mit ihrem wirtschaftlich-praxisorientierten Ansatz des SCD, betrachtet Mutabor die Gesellschaft im Gegensatz zum gemeinwohlorientierten Konzept nicht als alleiniges Zentrum der Gestaltung an Stelle des Nutzers, sondern bewertet sie als gleichgestellte Partei. Es entsteht ein Dreiklang bestehend aus Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft. Dabei werden Werte und Interessen der drei Parteien gleichberechtigt berücksichtigt und die resultierende Lösung wirkt sich langfristig auf alle positiv aus. Durch diese Interpretation wird nicht nur die wirtschaftliche Zielerreichung von Unternehmen in Verbindung mit der individualistischen Bedürfnisbefriedigung des Einzelnen, sondern auch das gesellschaftliche Interesse betrachtet.²⁵⁰ „Basis für ein ganzheitliches Designverständnis ist es, den breiteren Kontext [...] [der] Lebenswelt miteinzubeziehen.“²⁵¹ Im Gegensatz zum gemeinwohlorientierten SCD wird nicht ausschließlich mit der Zielausrichtung des Gemeinwohls gestaltet, d. h. für die Gesellschaft, sondern durch die gleichberechtigte Integration der Interessen aller drei Parteien lediglich unter ihrer Berücksichtigung. Es entsteht ein Ansatz des wirtschaftsorientierten SCD (siehe Abbildung 7).

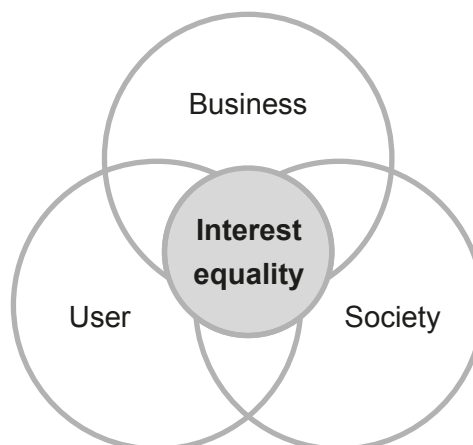


Abbildung 7: Wirtschaftsorientiertes SCD²⁵²

Zusammengefasst ist SCD darauf ausgelegt, das Gemeinwohl der Gesellschaft durch die Gestaltung positiv zu beeinflussen. Gesellschaftliche Interessen werden im Entwicklungsprozess von Problemlösungen berücksichtigt und wirken auf diesen ein. Indem sich der Zweck darauf bezieht, gesellschaftliche Folgeauswirkungen zu berücksichtigen und einen positiven gemeinwohlfördernden Effekt zu erzielen, bezieht sich SCD auf die soziale Verantwortung. Dadurch kann es auch als utilitaristisches Design beschrieben werden, d. h. mit dem Ziel ausgerichtet, einen Nutzen, Mehrwert oder positiven Einfluss für alle Menschen zu schaffen. Mit dem Utilitarismus als

²⁵⁰ Vgl. Kirst 2022, S. 7

²⁵¹ Ebd.

²⁵² In Anlehnung an ebd.

philosophische Strömung wird das Handeln bzw. das Design primär „nicht nach den Motiven, sondern danach beurteilt, welche Folgewirkung es hat“^{253, 254}.

Im direkten Vergleich der beiden Interpretationen des gesellschaftszentrierten Designs fällt ein Unterschied bzgl. dessen Ausrichtung auf. Im Sinne des gemeinwohlorientierten SCD wird ausschließlich für die Gesellschaft gestaltet ohne Berücksichtigung wirtschaftlicher Bedürfnisse. Das gesellschaftliche Gemeinwohl ist alleiniges Zentrum des Designs mit dem Ziel, Lösungen für dessen positive kollektive Beeinflussung zu entwickeln. In Bezug auf das wirtschaftsorientierte SCD wird lediglich unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Interessen gestaltet, mit gleichberechtigter Integration der Unternehmens- und Nutzerbedürfnisse. Ziel ist es, wirtschaftliche Interessen zu verfolgen sowie die Gesellschaft durch die Beachtung der gesellschaftlichen Folgeauswirkungen einer Lösung positiv bzw. nicht negativ zu beeinflussen, wodurch neben den individualistischen auch die sozialverantwortlichen Kundenbedürfnisse befriedigt werden können.

3.2.1 Bedarfs- und Konzeptbeispiele

Um den Bedarf sowie die Relevanz des SCD zu verdeutlichen und dessen praktische Notwendigkeit zu konkretisieren wird nachfolgend der gesellschaftliche Nachteil von Folgeauswirkungen einer rein nutzerzentrierten Gestaltung exemplifiziert. Außerdem werden Beispiele des SCD-Konzepts für Lösungsansätze beschrieben, um ein holistisches Verständnis für das Ziel des Paradigmas zu unterbreiten.

Ein mögliches Beispiel zur Verdeutlichung der Relevanz des gesellschaftszentrierten Designparadigmas, ist der Onlinehandel, speziell Amazon Prime. Mit einem eingeschränkten Blickwinkel auf den individuellen Empfänger einer Bestellung, bringt der Service ausschließlich Vorteile für nur einen geringen monatlichen Geldbetrag. Zu nennen sind bspw. die Lieferung innerhalb einem bzw. weniger Tage, kostenloser Versand und Rückversand oder kostenloses Streaming von Filmen, Musik sowie Büchern. Weitere exklusive Angebote komplettieren das individuelle Nutzerversprechen.²⁵⁵ Durch die vielen Vorteile hat Amazon Prime mittlerweile mehr als 200 Mio. Nutzer weltweit, womit der Geschäftserfolg offensichtlich wird.²⁵⁶ Der nutzerzentrierte Service befriedigt individualistische und dadurch auch wirtschaftliche Bedürfnisse. Wird der Blickwinkel auf die dritte Partei der Gesellschaft erweitert, werden negative gesellschaftliche Folgen auf indirekt betroffene Stakeholder deutlich. Zwar werden durch die weltweite Expansion des Unternehmens Arbeitsplätze geschaffen,

²⁵³ Bundeszentrale für politische Bildung 2020c

²⁵⁴ Vgl. Schubert/Klein 2020 zitiert nach Bundeszentrale für politische Bildung 2020c

²⁵⁵ Vgl. Amazon 2022b

²⁵⁶ Vgl. Deutsche Presse Agentur 2021

viele Einzelhändler verlieren hingegen ihre Existenz.²⁵⁷ Des Weiteren werden viele Produkte nach einer Rücksendung ohne tatsächliche Nutzung vernichtet, die erst energieaufwendig hergestellt wurden und anschließend viele klimaschädliche Transportkilometer zurückgelegt haben.²⁵⁸ Neben vielen Lieferwegen, v. a. durch den Rückversand²⁵⁹, sind Streaming-Angebote durch den hohen Energiebedarf der Serverleistungen²⁶⁰ in Anbetracht des ökologischen Fußabdrucks zu hinterfragen. Letztendlich existiert der Nutzen für den Einzelnen zu Lasten der Gesellschaft und Umwelt. Ein weiteres Beispiel, welches exemplarisch zur Problemverdeutlichung erwähnt werden kann, ist das Dienstleistungsangebot von Airbnb. Mit der privaten Vermietung von Wohnungen verstärkt es die Wohnungsknappheit in Städten. Auch hier werden die individualistischen Bedürfnisse des Einzelnen durch die hohe Flexibilität im Vergleich zu Hotels und der oftmals günstigeren Alternative²⁶¹ sowie die wirtschaftlichen Interessen des Unternehmens durch die Gebührenprovision²⁶², zu Lasten der Gesellschaft befriedigt.

Erste Schritte in Richtung SCD sind nach den Angaben von Mutabor bereits zu beobachten. Durch sie wird das Verständnis, welchen Zweck die gesellschaftszentrierte Gestaltung verfolgt, deutlich. Erneut zu nennen ist die Firma Amazon, welche in manchen Märkten eine sogenannte „No-Rush Shipping“-Option, d. h. eine längere Lieferzeit anbietet und Nutzern dafür Extraleistungen oder Rabatte verspricht. Der Ansatz forciert zum einen den klimafreundlichen Versand, zum anderen werden dringendere Lieferungen anderer Mitmenschen priorisiert und die Lieferrouten optimiert.²⁶³ Es ist dadurch weniger belastend für die Umwelt und Gesellschaft. Auch Google setzt erste Ideen mit Google Maps um, indem in den Vereinigten Staaten seit Ende 2021 standardmäßig die Route mit dem geringsten CO₂-Ausstoß angezeigt und dadurch der ökologische und gesellschaftliche Aspekt berücksichtigt wird.²⁶⁴

Durch die Beispiele wird der Unterschied von SCD zur CSR deutlich, indem sich die Bewertung der Folgeauswirkung auf konkrete Produkte bzw. deren Nutzung und nicht allgemeine Unternehmensaktivitäten bezieht. Dabei forcieren erste Ansätze von SCD v. a. die Berücksichtigung von Umweltaspekten und weisen dadurch einen wesentlichen Bezug zur ökologischen Nachhaltigkeit auf. Das Potenzial für die positive bzw. nicht-schädliche Einflussnahme auf Gesellschaft sowie Umwelt wird dabei aber noch nicht voll ausgeschöpft. Lösungen, die sich während des Designprozesses mit den Belangen der

²⁵⁷ Vgl. Folkens 2022

²⁵⁸ Vgl. Greenpeace 2020

²⁵⁹ Vgl. Kläsgen 2019

²⁶⁰ Vgl. Schmidt 2021

²⁶¹ Vgl. Hotel Tech Report 2022

²⁶² Vgl. Airbnb 2020

²⁶³ Vgl. Amazon 2022a; Vgl. Kirst 2022, S. 10

²⁶⁴ Vgl. Bünte 2021; Vgl. Kirst 2022, S. 10

Gesellschaft auseinandersetzen, können dem SCD zugeschrieben werden und haben als Grundlage des modernen Designs das Potenzial, einen positiven gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Gleichzeitig wird deutlich, dass die Berücksichtigung gemeinwohlorientierter Interessen die wirtschaftlichen oder individualistischen nicht ersetzt und eher zusätzlich integriert. Dies spricht für das wirtschaftsorientierte SCD in einem praktisch-ökonomischen Kontext.

3.2.2 Ähnliche Designansätze

In Anbetracht einer Berücksichtigung bzw. Integration der Gesellschaft und ihrer Interessen in das Design fallen ähnliche Ansätze auf, die sich mit mehr oder weniger übereinstimmenden Ausrichtungen beschäftigen. Die Idee, den gesellschaftlichen Bezug in den Fokus des Designs zu rücken ist nicht neu, wie das Bauhaus, die Hochschule für Gestaltung in Ulm, Participatory Design (die Integration so vieler Interessensgruppen wie möglich in den Designprozess²⁶⁵) oder Universal Design (die Auslegung des Design für so viele Menschen wie möglich nach dem Prinzip „Design für Alle“, was die Vielseitigkeit der Nutzer in den Fokus stellt²⁶⁶) zeigen.²⁶⁷ In Bezug darauf, nicht nur so viele Interessensgruppen wie möglich oder alle potenziellen Endnutzer, sondern die Gesellschaft im Sinne von indirekt betroffenen Stakeholder zu berücksichtigen, können v. a. vier weitere Designausrichtungen genannt werden. Das folgende Kapitel bezieht sich auf Ansätze, die im Rahmen einer gesellschaftlichen Betrachtung des Designs relevant sind: Social Design, Transformational Design, Sustainable Design und Public Interest Design. Ziel ist es, Unterschiede oder Überschneidungen zum SCD zu identifizieren. Dies ermöglicht eine differenzierte Betrachtung und Einordnung des gesellschaftszentrierten Designparadigmas.

Social Design

Social Design beschreibt Design als Konzentration auf die Fähigkeit, gemeinnützige Veränderungen herbeizuführen und zu unterstützen. Das Design wird in seiner Funktion nicht mehr mit dem reinen Zweck des unreflektierten Konsums, d. h. der Förderung einer massenkonsumierenden Wegwerfgesellschaft, sondern zur Entwicklung einer effizienten Nutzengesellschaft sowie einer Verbesserung der Lebensumstände und des Zusammenlebens der Menschen beschrieben. Das v. a. als wirtschaftliche Disziplin wahrgenommene Design erweitert dadurch seine Bezugspunkte, weg von einem rein ökonomischen Interesse. Social Design beschäftigt sich unmittelbar mit der Frage, wie

²⁶⁵ Vgl. Berga/Gomes 2021

²⁶⁶ Vgl. Designbote 2019

²⁶⁷ Vgl. Kirst 2022, S. 7f

für die Gesellschaft gestaltet werden kann, um Gutes zu bewirken.²⁶⁸ Es ergibt sich eine Akteur-Netzwerk-Perspektive.²⁶⁹ Das Social Design definiert eine Gestaltungspraxis, die neue Wege des Handelns, des Wissens und des Seins in Bezug auf soziale, politische sowie ökologische Themen antizipiert bzw. generiert. Diese werden problematisiert, was neue Erkenntnisse hervorbringt.²⁷⁰ Gestaltet wird mit und für die Gesellschaft.²⁷¹

Mit dieser Ausrichtung überschneidet sich Social Design stark mit dem gemeinwohlorientierten SCD. Beide Ansätze priorisieren durch die Entwicklung von Lösungen in Bezug auf Konzepte, Projekte oder Artefakte das allgemeine Wohl und verfolgen das Ziel, einen positiven Beitrag zur Gesellschaft zu leisten.

Transformational Design

Um auch zukünftigen Generationen eine lebenswerte Zukunft zu ermöglichen, reicht es nicht aus, alternative Technologien zu entwickeln. Für eine langfristige, positive Auswirkung muss das gesellschaftliche Handeln überdacht werden.²⁷² Im Kontext der Gestaltung in Bezug auf die Gesellschaft fällt aus diesem Grund der Begriff „Transformation“ ins Gewicht. Als interdisziplinärer Ansatz eignet sich Transformational Design für diese Aufgabe. Es verfolgt den Ansatz, dass ein Problem nicht zwangsläufig mit einem Produkt gelöst wird, sondern sich die Lösung ebenso in einem Prozess oder einem neuen Systemansatz manifestieren kann. Es führt aus diesem Grund zu neuen Strategien, Rollen oder Gefügen und kann helfen, Systeme mit ihren Strukturen zu reformieren bzw. neu zu gestalten. Der Designansatz verlangt von Designern nicht nur die reine Formgestaltung, sondern auch die Veränderung und Beeinflussung des Verhaltens von Menschen, Systemen oder Organisationen. Das Ziel von Transformational Design ist es des Weiteren nicht konkrete Lösungen zu entwickeln, sondern eine Antwort auf den kontinuierlichen Wandlungsprozess zu geben, welche sich bspw. in Werkzeugen manifestiert, um auf diesen zu reagieren. Es entwirft Instrumente und Fähigkeiten, um auf die fortlaufende Entwicklung der Umwelt zu reagieren. Projekte des Transformational Design verfolgen höhere Ziele wie bspw. Verhaltensweisen von Individuen und Systemen, die Kultur oder Organisationen grundlegend zu verändern. Aus diesem Grund ist es v. a. relevant für Unternehmen, Institutionen oder Systeme, die im Begriff sind, sich selbst zu innovieren und kann dadurch sowohl im öffentlichen als auch privaten Sektor angewandt werden. Es zielt bspw. auf gesellschaftlichen Fortschritt oder die Veränderung der Unternehmenskultur ab.²⁷³

²⁶⁸ Vgl. Günder 2018

²⁶⁹ Vgl. Rölli 2016, S. 33

²⁷⁰ Vgl. Kimbell 2020, S. 5

²⁷¹ Vgl. Sachs 2020

²⁷² Vgl. Social Design Lab 2020

²⁷³ Vgl. Burns et al. 2006, S. 20-22

Das Transformational Design dient primär nicht der Erstellung konkreter Artefakte, sondern der Beeinflussung oder Veränderung des Handelns und Verhaltens. Dabei muss es sich nicht zwangsläufig auf eine gesellschaftliche Transformation, sondern kann sich auf alle Systeme wie bspw. Institutionen oder Organisation beziehen. Dies stellt einen wesentlichen Unterschied zum SCD dar, welches Artefakte und Lösungen mit konkreter Ausrichtung auf die Gesellschaft, zur Förderung des Gemeinwohl bzw. unter Berücksichtigung ihrer Interessen entwirft. Wird diese Verbesserung des Gemeinwohls aber durch die Lösung einer gesellschaftlichen Transformation erreicht, können sich beide Ansätze überschneiden, indem gemeinwohlorientiertes SCD bspw. auf Herangehensweisen des Transformational Design zurückgreift.

Sustainable Design

Sustainable Design beschreibt die Gestaltung als einen verantwortungsvollen Umgang mit ökonomischen, sozialen sowie ökologischen Ressourcen, wodurch ein positiver Beitrag für Gesellschaft und Umwelt erzielt werden kann.²⁷⁴ Es bezieht sich dadurch direkt auf die Nachhaltigkeit selbst und strebt dabei eine Berücksichtigung der drei Teilbereiche an. Innerhalb des Sustainable Designs betrachten Designer Auswirkungen aller drei Bereiche der Nachhaltigkeit über die gesamte Wertschöpfungskette eines Artefakts, vom Abbau der benötigten Ressourcen, über Produktion, Distribution und Nutzungsphase bis hin zum Gebrauchsende in der Post-Use-Phase, d. h. Entsorgung oder Recycling. Sie hinterfragen den gesamten Lebenszyklus von Produkten, Systemen oder Infrastrukturen kritisch, ob jeweils die bestmögliche Option gewählt wird.²⁷⁵ Die Bewertung bezieht sich dabei auf die geringsten Schäden für die Umwelt, soziale und faire Produktionsbedingungen und die Wirtschaftlichkeit. Dadurch wird der Designer zum Bindeglied zwischen Unternehmen, Kunden und Umwelt bzw. Gesellschaft. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette entwickelt das Sustainable Design wirtschaftlich rentable Produkte und Dienstleistungen zu sozialen und fairen sowie möglichst geringen umweltbelastenden Bedingungen. Das Vorgehen unterscheidet sich dabei nicht vom herkömmlichen nutzerzentrierten Entwicklungsprozess. Die wesentliche Eigenschaft bezieht sich darauf, dass soziale, ökologische und ökonomische Aspekte in die einzelnen Planungsvorgänge integriert und kontinuierlich überprüft werden. Es entsteht eine nachhaltige Lösung zur Befriedigung jeweiliger Nutzerbedürfnisse.²⁷⁶

Entwickelte Lösungen im Sustainable Design erreichen ökonomische Ziele und forcieren dabei die nachhaltige Entwicklung. Mit dieser Zielausrichtung überschneidet es sich stark mit der wirtschaftsorientierten Interpretation von SCD. Der Zweck beider

²⁷⁴ Vgl. Dohmann 2021, S. 25

²⁷⁵ Vgl. Ecosign Akademie für Gestaltung 2022

²⁷⁶ Vgl. Hora/Tischner 2015, S. 35

Gestaltungsdisziplinen bezieht sich darauf, mit lukrativen Produkten keine negativen Folgeauswirkungen für Umwelt oder Gesellschaft zu provozieren. Ein wesentlicher Unterschied betrifft den Fokus der Designausrichtungen. Während sich Sustainable Design auf die ganzheitliche nachhaltige Entwicklung von Artefakten konzentriert und dadurch deren gesamte Wertschöpfungskette in Bezug auf eine ökonomische, soziale sowie ökologische Wirtschaftsweise hinterfragt, beschäftigt sich SCD primär mit konkreten gesellschaftlichen Auswirkungen oder dem positiven gemeinwohlfördernden Beitrag der letztendlichen Lösung bzw. deren tatsächlicher Nutzung, wie die bereits beschriebenen Konzeptbeispiele zeigen.

Public Interest Design

Unter Public Interest Design wird das Gestalten öffentlicher Interessen oder auch die Gestaltung im öffentlichen Interesse verstanden. Es beschäftigt sich v. a. mit globalen Themen, die im Interesse der Gesellschaft behandelt werden. Es ist eine Designpraxis, die den Fokus ebenfalls auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit ökologisch, ökonomisch und sozial legt. Im Gegensatz zum Sustainable Design, welches sich primär auf die nachhaltige Entwicklung spezifischer Artefakte bezieht, umfasst Public Interest Design eher großräumige z. T. globale Herausforderungen und Problemstellungen wie bspw. den Klimawandel.²⁷⁷ Mit diesem Bezug auf wachsende Problemfelder der modernen Gesellschaft, wie die globale Klimakrise mit der Bedrohung der Gesamtgesellschaft oder sozialer Ungerechtigkeit in Bezug auf soziale Gruppen, kann angenommen werden, dass Public Interest Design eine eher kollektivistische Ausrichtung vorweist, um weiträumige Probleme, die über mehrere Individuen hinweg reichen, zu bewältigen. Public Interest Design kann dadurch ebenfalls als die Gestaltung für das Gemeinwohl verstanden werden²⁷⁸, wodurch sich erneut Überschneidungen in der Zielausrichtung zum Social Design sowie gemeinwohlorientierten SCD ergeben. Im Gegensatz zu beiden Letzteren begrenzt Public Interest Design seinen eigenen Fokus aber v. a. auf Problemstellungen, die sich in einer globalen Größenordnung befinden und dadurch die Gesamtgesellschaft betreffen.

Die unterschiedlichen Interpretationen und Herangehensweisen einer Einbeziehung der Gesellschaft in das Design verdeutlichen die Relevanz der Integration gesellschaftlicher Interessen innerhalb der Gestaltung von Problemlösungen. Eine Beleuchtung der unterschiedlichen Ansätze zeigt, dass sich die Zielausrichtung meist auf die positive Beeinflussung der Gesellschaft und des Gemeinwohls bezieht. Überschneidungen zum SCD verdeutlichen außerdem, dass sich das neue Paradigma mit der diskrepanten gemeinwohlfördernden oder wirtschaftsorientierten Interpretation noch nicht klar in der

²⁷⁷ Vgl. NC State College of Design 2017, S. 1

²⁷⁸ Vgl. Brock 2018, S. 146

Sphäre des Designs zwischen den beschriebenen Designansätzen positioniert hat. Identifizierte Unterschiede helfen dennoch dabei, das SCD differenziert zu betrachten.

3.2.3 Wirtschaftsorientierte Society-Centered Designpraktik

Designern muss bewusst sein, dass ihr Schaffen auch unweigerlich die Umwelt in sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Hinsicht formt. Sie tragen eine moralische Verantwortung für zukünftige Nutzerverhalten und Lebensumstände. Diese Art der Bewusstseinsweiterung ist zentraler Gegenstand der gesellschaftszentrierten Gestaltung. Um im Sinne des SCD zu gestalten, ist die Veränderung des Mindsets weg von kurzfristiger Zielerreichung und Erfolg hin zu langfristigen Planungen, mehrdimensionaler Gesichtspunkte sowie der Berücksichtigung ethischer Aspekte von Produkten notwendig. Dafür braucht es neben den rein nutzerzentrierten Gestaltungstechniken auch Kompetenzen aus anderen Fachbereichen wie bspw. der Umwelt- oder Sozialwissenschaft.²⁷⁹ Designer dürfen sich aus diesem Grund nicht als Solisten, sondern müssen sich innerhalb eines interdisziplinären Teams verstehen, um komplexe Problemstellungen zu behandeln. Gleichmaßen bedingt die holistische Betrachtung der Problemlösung, auch die Integration der wirtschaftlichen Ziele des Unternehmens. Wirtschaftsorientiertes SCD ist nach dem Ansatz von Mutabor strategisch ausgerichtet und bedarf einem Verständnis der Unternehmensziele, Nutzerbedürfnisse und Gesellschaftsinteressen sowie die Fähigkeit richtig zu priorisieren. Grundlage dafür ist eine gute Informationsgrundlage, Neugierde, Zukunftsversiertheit, kritische Reflexion, Problemlösungskompetenz, interdisziplinäre Grundbildung sowie technologisches Verständnis. Die Erweiterung des Blickwinkels vom Individuum zum Kollektiv bedingt eine zunehmende Komplexität der Problemstellungen, weg von komplizierten hin zu komplexen Fragestellungen. Gestalter des SCD können nicht nur einzelne Probleme lösen, sondern sind sich darüber bewusst, auch die Rahmenbedingungen mitzugestalten.²⁸⁰

Der von Mutabor erstellte Ansatz des wirtschaftsorientierten SCD stützt sich in der praktischen Anwendung auf das Double Diamond Model und bildet eine Möglichkeit der Gesellschaftsintegration im wirtschaftlichen Kontext. Mit Blick auf die problemorientierte Gestaltungspraxis erweitert Mutabor das herkömmliche nutzerzentrierte Design um eine neue Perspektive. Aus diesem Grund bildet das wirtschaftsorientierte SCD keinen Gegensatz zum HCD und beschreibt einen kombinierten Ansatz. Nach den Ansichten von Mutabor kann die Priorisierung der gemeinwohlorientierten Interessen bzw. der Grad der Gesellschaftszentrierung aber nicht in jedem Projekt gleich ausfallen. Wie stark

²⁷⁹ Vgl. Kirst 2022, S. 8f

²⁸⁰ Vgl. ebd., S. 27-29

SCD die Lösungsentwicklung beeinflusst, wird durch die zwei Variablen Zeitpunkt, abgebildet in Abbildung 8 und Intensität, dargestellt in Abbildung 9, determiniert.²⁸¹

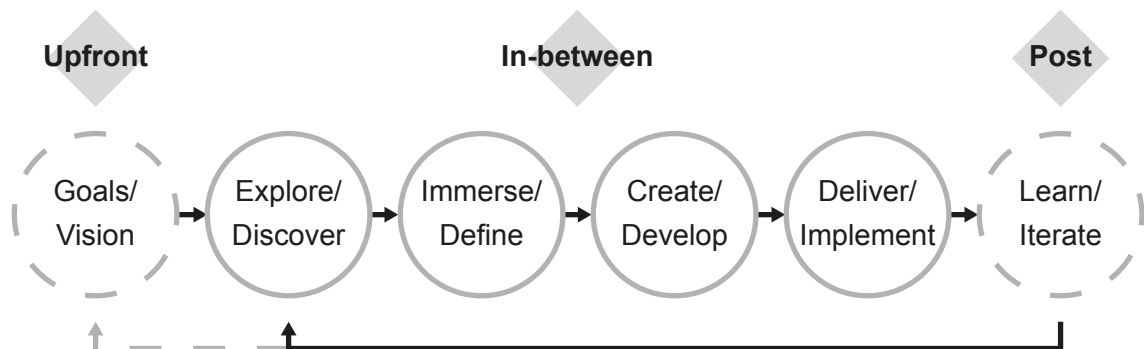


Abbildung 8: Zeitpunkt der Integration gesellschaftlicher Interessen²⁸²

Upfront: Mit Projektbeginn werden neben den Nutzerbedürfnissen und Unternehmenszielen auch gemeinnützige Interessen definiert. Sie dienen dem Projekt als Rahmenbedingungen und definieren eine klare Zielausrichtung der Lösung.²⁸³

In-between: Im Anschluss der ersten beiden Phasen, nach der Sammlung und Konsolidierung der Zielgruppenerkenntnisse, folgt eine Überprüfung der ersten Lösungsansätze auf gesellschaftliche Auswirkungen. Vorhersehbare Schwachstellen können iterativ verbessert oder durch weitere Lösungsvorschläge ergänzt werden. Abhängig davon, wie stark SCD gewichtet wird, verändert sich die Projektausrichtung dadurch maßgeblich.²⁸⁴

Post: Der spätmöglichste Zeitpunkt, um die Folgen einer Lösung zu evaluieren. Diese können in einem größeren Kontext auf Basis tatsächlicher Nutzerfahrungen untersucht werden und unvorhersehbare Erkenntnisse aufdecken. Es dient der Überprüfung definierter Ziele und Wirkungsgrade. Nachdem der Designprozess bereits abgeschlossen ist, sind Produkte zu diesem Zeitpunkt möglicherweise nur mit erhöhtem Aufwand zu überarbeiten oder verändern.²⁸⁵

²⁸¹ Vgl. Kirst 2022, S. 15

²⁸² In Anlehnung an ebd., S. 14f

²⁸³ Vgl. ebd., S. 15

²⁸⁴ Vgl. ebd.

²⁸⁵ Vgl. ebd., S. 15-17

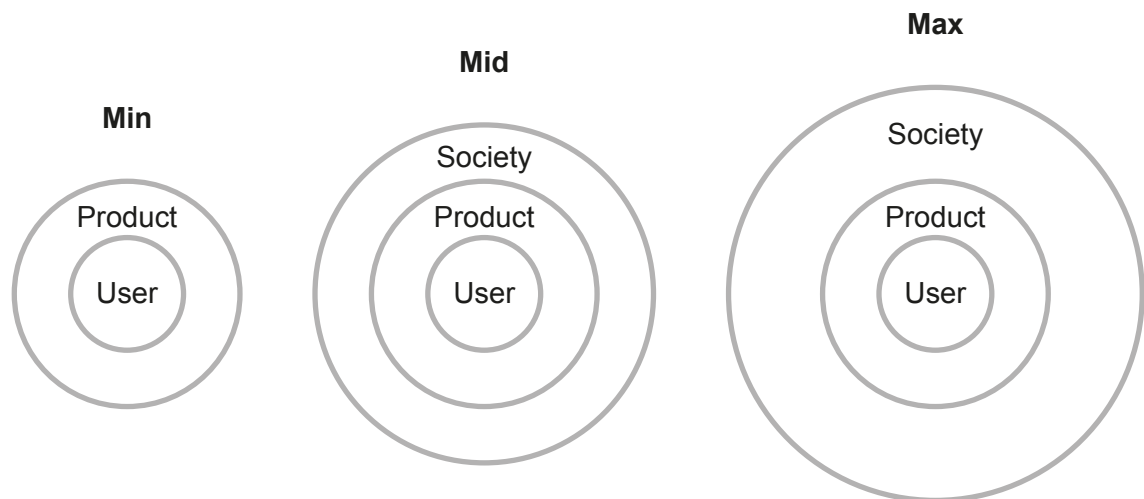


Abbildung 9: Intensität der Integration gesellschaftlicher Interessen²⁸⁶

Min: Auf dem geringsten Intensitätsniveau stehen der Nutzer und das Produkt im Fokus des Designs. Mögliche Auswirkungen werden erst im Nachgang bewertet. Der Vorgang ist dem derzeitigen nutzerzentrierten Prozess sehr ähnlich und wird nur um die anschließende Bewertung der Folgen erweitert.²⁸⁷

Mid: Bestimmte Vorgehensweisen im Prozess oder einzelne Produkteigenschaften beziehen die Gesellschaft mit ein und setzen positive Impulse. Gesellschaftliche Aspekte werden berücksichtigt und stärker gewichtet.²⁸⁸

Max: Das Gemeinwohl wird in das Zentrum des Designs gestellt und das gestaltete Produkt explizit darauf ausgerichtet, einen positiven Einfluss auf Gesellschaft und Umwelt zu erwirken, d. h. mit der Lösung „etwas Gutes zu tun“. Das volle Potenzial des SCD wird dabei ausgeschöpft, was die vorrangige Etablierung des Mindsets der Projektbeteiligten sowie die Festlegung der gesellschaftlichen Zielausrichtung voraussetzt.²⁸⁹ Diese Herangehensweise deckt sich stark mit dem gemeinwohlorientierten SCD, d. h. für die Gesellschaft zu gestalten und dabei Unternehmens- sowie Nutzerbedürfnisse zurückzustellen.

Der Zeitpunkt, wann SCD zum Einsatz kommt und die Intensität, wie stark der Prozess darauf ausgerichtet ist, hängen unmittelbar zusammen (siehe Abbildung 10).²⁹⁰

²⁸⁶ In Anlehnung an Kirst 2022, S. 16

²⁸⁷ Vgl. ebd., S. 17

²⁸⁸ Vgl. ebd.

²⁸⁹ Vgl. ebd., S. 17f

²⁹⁰ Vgl. ebd., S. 18

Intensity Level

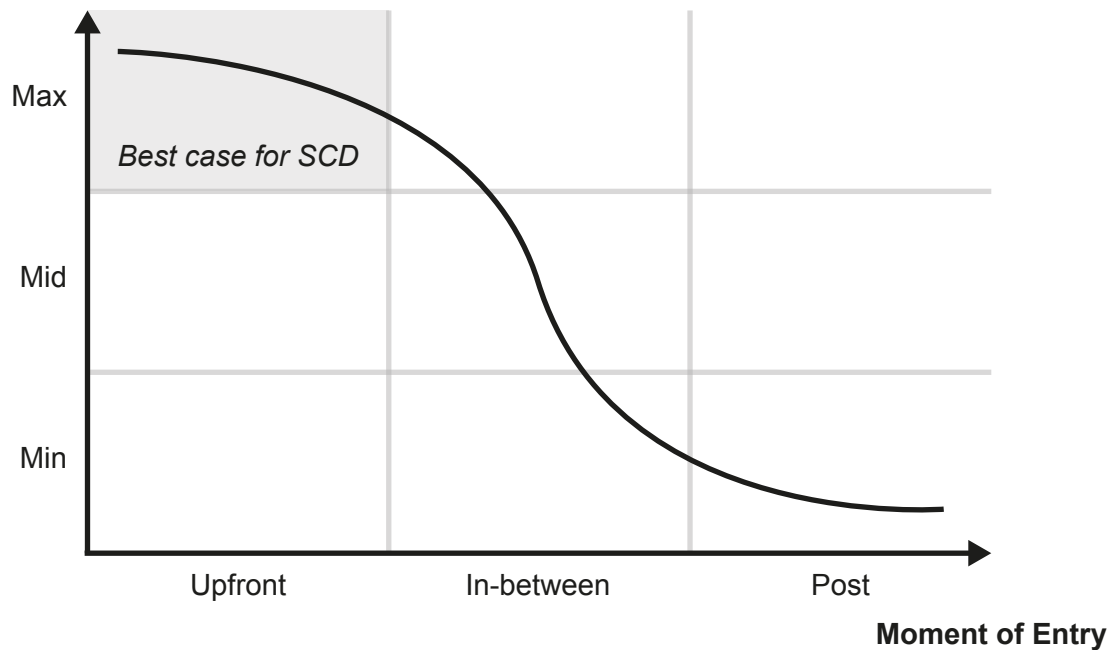


Abbildung 10: SCD-Zeitpunkt-Intensität-Matrix²⁹¹

Um die Gesellschaft in den Designprozess zu integrieren, können weiterhin Herangehensweisen aus der menschenzentrierten Gestaltung verwendet werden.²⁹² Zusätzlich stellt Mutabor Methoden vor, die neue Blickwinkel bzgl. der gesellschaftlichen Interessensintegration ermöglichen, wie bspw. das Society-Centered Design Canvas, Society Review, Social Impact, Society Service Disruption oder Intensity Level.²⁹³

3.2.4 Kritik Society-Centered Design

Die Interpretation des gemeinwohlorientierte SCD als gemeinnützige Gestaltungspraxis vertritt die Auffassung, dass die Gestaltung für die Gesellschaft nur dann wirtschaftlichen Erfolg hat, wenn es einen Umschwung des gesellschaftlichen Denkens hin zu einem kollektiven Bestreben und der Zurückhaltung des Individuums gibt. Mit gesellschaftlicher Priorisierung des Gemeinwohls haben Praktiker der Wirtschaft keinen Anreiz, individualistische Bedürfnisse zu adressieren und handeln gemeinwirtschaftlich. Unternehmen müssen sich dadurch nicht an individuellen Bedürfnissen orientieren und können kollektivistische Absichten fokussieren. Der Megatrend der Individualisierung in Zusammenhang mit der Bedeutung des Designs für den Einzelnen und die Gesellschaft sowie als Wirtschaftswerkezeug zeigt jedoch, dass die individualistische Bedürfnisbefriedigung für ökonomischen Erfolg auch weiterhin forciert werden muss. Unternehmen werden sich in Anbetracht dessen nicht von einer spezifischen

²⁹¹ In Anlehnung an Kirst 2022, S. 16

²⁹² Vgl. ebd., S. 18

²⁹³ Vgl. ebd., S. 22; Siehe weiterführend Kirst 2022, S. 18-25

Nutzerorientierung lösen. Aus diesem Grund wird angenommen, dass die reine Gestaltung für die Gesellschaft wirtschaftlich nicht praktikabel ist. Der Kapitalismus formt die ökonomische Designpraxis, sodass diese mit dem reinen Fokus auf der Gesellschaft so lange unwirksam ist, bis sich die Aufmerksamkeit der Praktiker weg von individualistischen, hin zu ausschließlich institutionellen sowie systemischen Faktoren richtet und dadurch das Gemeinwohl priorisiert.²⁹⁴ SCD mit der alleinigen Konzentration auf die Gesellschaft an Stelle des Nutzers ist für erfolgsorientierte Unternehmen in einem wettbewerbsorientierten Markt, geprägt von individualistischen Konsumbedürfnissen, nicht praktikabel und attraktiv. Profitorientierte Unternehmen verfolgen unter Betrachtung der Wirklichkeit keine rein gemeinwohlorientierten Ziele. Im wirtschaftlichen Kontext zielen sie auf unternehmerischen Erfolg ab und verfolgen dadurch ein ökonomisches Interesse, was gemäß dem gesellschaftlichen Individualisierungstrend sowie der HCD-Pyramide auch eine individualistische Bedürfnisbefriedigung ihrer Zielgruppe voraussetzt. Es wird davon ausgegangen, dass gemeinwohlorientiertes SCD ohne die Berücksichtigung von ökonomischen oder individualistischen Interessen keine Anwendung innerhalb der Wirtschaft findet. Für systemische und gemeinwohlorientierte Institutionen hingegen ist der Ansatz einer Gestaltung für die Gesellschaft mit fokussiertem Blick auf das gesellschaftliche Wohlergehen aber durchaus relevant.

Der wirtschaftsorientierte Ansatz mit der Integration von Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft spiegelt eher das globale ökonomische Wirtschaftssystem wider. Mit dem Ansatz von Mutabor, welcher die gesellschaftlichen Interessen nicht über die ökonomischen und individualistischen stellt, sondern alle drei Parteien innerhalb des Gestaltungsprozess gleichberechtigt, ist die Basis eines praxisorientierten und ökonomisch attraktiven Ansatzes für Unternehmen gegeben. Aus diesem Grund wird im Rahmen dieser Arbeit nachfolgend speziell auf das wirtschaftsorientierte SCD in Anbetracht des praktischen Ansatzes von Mutabor Bezug genommen.

Der Gedanke, den Fokus auf Individuen nicht durch das Kollektiv zu ersetzen, sondern sowohl die Interessen des Unternehmens, des Nutzers als auch der Gesellschaft in den Gestaltungsprozess mit einzubeziehen, bildet die elementare Grundlage der wirtschaftlichen, gesellschaftszentrierten Designpraxis. Die Integration der Gesellschaft zu unterschiedlichen Eintrittspunkten sowie Intensitätsstufen, überlässt den Unternehmen zudem weiterhin die Wahl, einen leichten oder starken gesellschaftlichen Bezug im Designprozess zu nehmen. Zusammen mit der Grundlage des Double Diamond Model als Basis der problemorientierten Gestaltung, gewährleistet dies eine einfache Integration des SCD in bestehende Prozesse und Vorgehen eines Unternehmens. Bereits existierende Handlungsweisen müssen durch die zusätzliche

²⁹⁴ Vgl. Kimbell 2020, S. 4

Integration der Gesellschaftspartei nicht grundsätzlich neu überdacht werden. Unternehmen sind nicht gezwungen, ihre bisherigen Ansätze der nutzerzentrierten Gestaltung radikal anzupassen, sondern können sie im jeweilig gewünschten Schritt oder zu spezifischer Intensität um die gesellschaftliche Komponente erweitern und adaptieren, wodurch sich nur ein geringer Implementierungsaufwand ergibt.

Dem gegenüber steht gerade diese Entscheidungsfreiheit der Unternehmen, d. h. der Spielraum für die Integration der Gesellschaftsinteressen in Zeitpunkt und Intensität, als wesentlicher Kritikpunkt des Konzepts. Die Wahlfreiheit eines Unternehmens über Grad der Integration des SCD unterstützt nicht die ursprüngliche Intention des Paradigmas, die bestmögliche Lösung auch für die Gesellschaft zu erlangen. So birgt eine Option, die Gesellschaft erst nachgelagert am Ende eines Gestaltungsprozesses (Post/Min) zu integrieren das Risiko, gesellschaftliche Aspekte und das sozialverantwortliche Kundenbedürfnis zu vernachlässigen. Auch wirtschaftlich betrachtet bringt es die Gefahr mit sich, dass Unternehmen ihre Produkte ggf. nach der Entwicklung erneut abändern müssen und dadurch unverhältnismäßigen Mehraufwand haben. Im misslichsten Fall werden negative Folgeauswirkungen in Kauf genommen, wenn der Änderungsprozess wirtschaftlich unvorteilhaft ist. Die nachgelagerte Berücksichtigung ist weder effektiv noch effizient in Anbetracht der Berücksichtigung gesellschaftlicher Folgeauswirkungen. Moralisch ist es zudem nicht begründbar, warum ein Unternehmen die Gesellschaft abhängig vom jeweiligen Projekt mehr oder weniger, früher oder später in den Gestaltungsprozess integriert und dadurch Gefahr läuft, gesellschaftliche Interessen zu untergraben. Diese müssen Teil jedes Lösungsprozessschritts sein, d. h. im gesamten Entwicklungsprozess kontinuierlich mit einbezogen werden, was die Wahl des Einstiegspunkts redundant macht. Gleichzeitig wirft die Definition der Max-Intensität von Mutabor Kritik auf, indem sie die Gesellschaft in das Zentrum des Designs stellt und nicht gleichberechtigt, sondern vorrangig betrachtet. Wie bereits beschrieben, ist dies nicht im wirtschaftlichen Interesse. In diesem Zusammenhang ist eine einzige verpflichtende Vorgehensweise zu definieren, welche die Gesellschaft nicht nur als eine Komponente in die bestehende nutzerzentrierte Gestaltung integriert, sondern einen neuen SCD-Prozess auf Grundlage des problemorientierten Designs entwickelt. Indem ein eigenes standardisiertes Vorgehen erstellt wird, entsteht kein Risiko, dass gesellschaftliche oder wirtschaftliche Aspekte vernachlässigt werden. Erst eine neue Herangehensweise gewichtet das SCD ausreichend, nachdem bestehende Prozesse nicht adaptiert oder erweitert, sondern grundsätzlich überdacht werden.

In Anbetracht des Sustainable Design ist an SCD weiterhin zu kritisieren, dass der Fokus auf der letztendlichen Lösung bzw. deren Nutzung liegt. Wie das Sustainable Design richtig erkennt, kann die Gesellschaft auch während der Entwicklung eines Produkts bspw. durch dessen nicht nachhaltige Rohstoffgewinnung negativ beeinträchtigt werden.

Auch im Prozess von Mutabor wird nicht dargestellt, wie ein Artefakt geprüft oder auf gesellschaftliche Interessen abgestimmt wird. Aus diesem Grund muss zusätzlich explizit überprüft werden, wie der gesamte Produktlebenszyklus, inklusive der Nutzungsphase, die gemeinwohlorientierten Interessen beeinflusst.

Nachdem das SCD einen Kompromiss aus den Zielen aller drei Parteien darstellt, ist die Beachtung gesellschaftlicher Interessen während der Lösungsentwicklung nicht immer ohne unternehmerische Einbußen möglich, bspw. in Bezug auf erhöhte Kosten oder eine zeitintensivere Entwicklung. Das kann zu einer allgemeinen Nichtbeachtung, oder lediglich der minimalistischen Integration des SCD führen, nachdem der Prozess von Mutabor für Unternehmen nicht die nötige Attraktivität erreicht. Er bietet keinen konkreten Wettbewerbsvorteil. Das nachhaltige, sozialverantwortliche Kundenbedürfnis kann auch weiterhin allein über die Kommunikation der allgemeinen CSR-Aktivitäten und dessen bereits beschriebene Auswirkung auf Kaufentscheidungen befriedigt werden. Um einen tatsächlichen Mehrwert gegenüber dem CSR zu bieten, muss es das Ziel des SCD sein, diesen Kundenwunsch in Bezug auf spezifische Artefakte zu erfüllen und dadurch förderlich zur produktspezifischen Marketingkommunikation beizutragen. Gleichzeitig werden die allgemeine CSR und das produktspezifische SCD, in der für Unternehmen relevanten Kommunikationspolitik, so differenziert betrachtet. Für die attraktive Gestaltung des SCD-Prozesses für Unternehmen wird aus diesem Grund eine standardisierte, absolute Bewertungsgrundlage der gesellschaftlichen Folgenabwägung von Artefakten benötigt. Durch diese werden einzelne Produkte über Unternehmensgrenzen hinweg vergleichbar und der SCD-Prozess bietet einen messbaren Wettbewerbsvorteil für Unternehmen, der sich auf den Erfolg auswirken kann. Nachdem diese nicht dazu gezwungen werden können, gesellschaftliche Aspekte im Designprozess zu berücksichtigen, bietet dies eine überzeugende und attraktive Möglichkeit, die Gesellschaftsinteressen freiwillig maximal zu integrieren.

Für diese Bewertung wird weiterhin eine einheitliche Definition der Gesellschaftsinteressen benötigt. Wie bereits beschrieben, ist die Gesellschaft eine nicht standardisierbare Gruppe von Menschen, die im Sinne eines Kollektivs nur über festgelegte Kriterien zu definieren ist. Zwar gibt Mutabor Methoden vor, wie die Gesellschaft im Designprozess methodisch berücksichtigt werden kann, eine klare Definition der Gesellschaftspartei erfolgt im Ansatz von Mutabor jedoch nicht. SCD steht prinzipiell vor der herausfordernden Entscheidung, ob die Definition der gesellschaftlichen Interessen in institutioneller, ökonomischer, politischer oder systemischer Verantwortung liegt. Es stellen sich diverse Frage, wie die Größe der Gesellschaft eingegrenzt wird und welche Interessensgruppen sie umfasst. Ob die Gesamtgesellschaft oder lediglich Teilbereiche davon gemeint sind und wann sie überhaupt betroffen ist. Wie die Interessen oder Ziele einer Gesellschaft festgelegt

werden, bzw. was zum Gemeinwohl einer Gesellschaft beiträgt und was nicht, was positiv oder negativ ist. Hinzu kommt die Problematik, dass diese Faktoren oft zeit- oder ortsgebunden sind, dem kontinuierlichen gesellschaftlichen Wandel unterliegen und dadurch an Gültigkeit verlieren.²⁹⁵ Mit dem Ansatz von Mutabor werden diese Fragen nicht beantwortet und es wird nicht entschieden, welche gesellschaftlichen Auswirkungen positiv oder negativ im Sinne des Allgemeinwohls sind. Das kann dazu führen, dass relevante gesellschaftliche Bedürfnisse falsch oder überhaupt nicht beachtet werden. Die Einschätzung, was im Interesse der Gesellschaft ist, muss daher von einer unabhängigen Instanz allgemein festgelegt werden. Indem Mutabor die Gesellschaft und ihre Interessen nicht klar definiert, werden potenziell nicht alle Auswirkungen eines Produkts von Unternehmen berücksichtigt. Dadurch ermöglichen sie keine gleichberechtigte Integration der Gesellschaft in den Prozess sowie keine einheitliche Einschätzung von Folgeauswirkungen. Dies führt wiederum zu keiner generalisierbaren Bewertung und Vergleichbarkeit produktspezifischer Auswirkungen über Unternehmensgrenzen hinweg. Aus diesem Grund muss die Gesellschaft mit ihren Interessen allgemeingültig definiert werden.

Sinn und Zweck des SCD-Konzepts muss es sein, negative Folgeauswirkungen für die Gesellschaft zu vermeiden und im besten Fall, einen positiven Beitrag zum Gemeinwohl zusätzlich zu der unternehmens- und nutzerorientierten Bedürfnisbefriedigung zu leisten. Wie die Gesellschaft in den Designprozess integriert wird, darf dabei im Sinne der Gleichberechtigung nicht zur Debatte stehen, sondern muss von Beginn an klar determiniert und in jedem Fall beachtet werden. Gleichzeitig dürfen die Interessen des Unternehmens nicht vernachlässigt werden. Die Anwendung des SCD-Prozesses muss sowohl individualistische als auch sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse berücksichtigen und dadurch Vorteile für das Unternehmen, den Nutzer und die Gesellschaft bringen sowie ihren jeweiligen Interessen gleichberechtigt nachkommen.

3.2.5 Resümee Society-Centered Design

Mit dem Megatrend der Individualisierung und ihrem Aufschwung der international gemeinschaftlichen Wir-Kultur, steht der Wunsch nach individueller Konsumbefriedigung den gesellschaftlichen Interessen in Bezug auf die soziale Verantwortung nicht entgegen. Sowohl die Beachtung eigener individualistischer Bedürfnisse als auch die Berücksichtigung der Mitmenschen wird von Kunden gefordert. Die Relevanz der gesellschaftlichen Gleichbehandlung sowie die Minimalisierung der ökologischen Folgen steigen. Das eigene Handeln sowie Konsumieren dürfen weder negative Auswirkungen auf die Umwelt noch auf das Dasein anderer haben, müssen gleichzeitig aber

²⁹⁵ Vgl. Corsten/Roth 2012, S. 5; Vgl. Quadflieg 2018, S. 363

individualistische Bedürfnisse befriedigen. Es wird deutlich, dass sich ein Unternehmen weder ausschließlich auf den individuellen Nutzer noch auf die Gesellschaft als Kollektiv ausrichten darf, um auch zukünftig erfolgreich zu sein.

Eine kombinierte Herangehensweise, welche sich an den spezifischen Bedürfnissen der Nutzer orientiert und die gesellschaftlichen Interessen nicht ignoriert, stellt der wirtschaftsorientierte SCD-Ansatz dar. Nachdem Kunden auch weiterhin individualisierte Produkte, zugeschnitten auf ihre jeweiligen Bedürfnisse erhalten, löst er die bisherige nutzerzentrierte Gestaltung nicht ab. Diese bildet weiterhin die Grundlage der erfolgreichen ökonomischen Designpraxis. Sie wird lediglich um die gesellschaftliche Perspektive erweitert und berücksichtigt sozialverantwortliche Aspekte. Durch das Designparadigma werden nicht mehr ausschließlich individualistische, sondern auch gemeinwohlorientierte Interessen berücksichtigt. Es werden sowohl die notwendige Individualisierung als auch die Beachtung der sozialen Verantwortung als erfolgskritische Kundenbedürfnisse gewährleistet. Produkte, welche weiterhin die individuellen Konsumbedürfnisse bedienen, sollen der Gesellschaft sowohl kurz- als auch langfristig nicht schaden oder diese sogar positiv beeinflussen. Durch die frühzeitige Betrachtung und Implementierung von SCD können sich Unternehmen signifikante Wettbewerbsvorteile sichern.²⁹⁶ Der wirtschaftsorientierte Ansatz des SCD erhält in Anbetracht der individualistischen und sozialverantwortlichen Kundenbedürfnisse mit der Integration des Unternehmens, Nutzer sowie der Gesellschaft wirtschaftliche Relevanz. Er bildet eine Möglichkeit, die Interessen aller Parteien zu befriedigen und ihre jeweilige Zielerreichung positiv zu beeinflussen.

Trotz der theoretischen Bedeutsamkeit des Konzepts weist die derzeitige praktische Implementierung des SCD-Prozesses von Mutabor Kritik auf. Den Unternehmen wird zu viel Spielraum in der Integration der Gesellschaft gewährleistet. Wohingegen die maximale Integration gesellschaftlicher Interessen die wirtschaftlichen sowie individualistischen nicht gleichberechtigt, kann die minimale Integration mit der nachgelagerten Überprüfung von Folgen im Anschluss der Lösungsentwicklung zu einer Vernachlässigung der gemeinwohlorientierten Bedürfnisse führen. Zusätzlich geben sie keine Auskunft darüber, wie ein Artefakt auf gesellschaftliche Auswirkungen überprüft wird, ob lediglich dessen Nutzung oder auch dessen Entwicklung bewertet wird. Auch die Gesellschaft bzw. ihre Interessen werden nicht klar definiert, was in Anbetracht der einheitlichen Bewertung von Folgeauswirkungen der Produkte über Unternehmensgrenzen hinweg bzgl. eines tatsächlichen Wettbewerbsvorteils und einer dadurch attraktiven Nutzung des SCD-Prozesses aber fundamental ist. Mit der

²⁹⁶ Vgl. Kirst 2022, S. 10

Integration der Gesellschaftspartei in das bestehende nutzerzentrierte Design gewichten sie SCD außerdem nicht ausreichend.

Aus diesem Grund ist die Entwicklung eines für Unternehmen attraktiven SCD-Prozesses notwendig, der die Gesellschaft nicht nur in den bisherigen nutzerzentrierten Ansatz integriert und dadurch potenziell vernachlässigt oder bevorzugt, sondern ein standardisiertes Vorgehen definiert, indem er das mensch- und gesellschaftszentrierte Design, unter Gleichberechtigung der wirtschaftlichen, individualistischen und gemeinwohlorientierten Interessensbefriedigung, neu verflechtet.

4 Society-Centered Design Prozesserstellung

Nachdem der Ansatz der Designagentur Mutabor Kritik aufweist, wird im folgenden Kapitel auf Basis der evaluierten Designansätze und deren Bewertung ein neuer wirtschaftlicher SCD-Prozess konzeptioniert. Der Handlungsbedarf bezieht sich dabei v. a. auf die folgenden sechs Ausrichtungen. Sie bilden das Fundament für die entwurfsmäßige, methodische Integration der Gesellschaft in einen Designprozess für Unternehmen.

1. **Definition der Gesellschaft:** Die einheitliche Definition der Gesellschaft und ihrer Interessen, lässt keine unternehmensabhängige Interpretation dieser zu und ermöglicht eine rechtschaffene, reliable sowie vergleichbare Bewertung der gesellschaftlichen Folgenabwägungen bzw. Interessensintegration.
2. **Gleichberechtigung:** Innerhalb des Prozesses werden die Interessen von Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft berücksichtigt. Der Prozess als Kompromisslösung grenzt keine Prozesspartei aus, bevorzugt diese nicht und resultiert in einer mindestens nicht-schädlichen Lösung für alle Parteien. Die Problemlösung entsteht (Entwicklung) und existiert (Nutzung) nicht zu Lasten der drei Parteien. Die gleichberechtigte Interessensbefriedigung wird forciert.
3. **Vereinheitlichter und neuartiger Prozess:** Der Prozessablauf ist allgemeingültig und definiert ein einheitliches methodisches Vorgehen für Unternehmen. Zudem ist er neuartig und gewichtet dadurch das SCD unabhängig von bestehenden Ansätzen als eigene Disziplin bzw. Designpraxis.
4. **Spezifischer Produktbezug:** Die Bewertung der gesellschaftlichen Folgeauswirkungen bezieht sich auf ein spezifisches Artefakt und nicht auf allgemeine Unternehmensaktivitäten. Innerhalb des Prozesses wird einheitlich festgelegt, wie Artefakte bewertet werden.
5. **Effektiv und effizient:** Der Lösungsentwicklungsprozess ist durch die Integration individualistischer sowie sozialverantwortlicher Kundenbedürfnisse ökonomisch effektiv. Zudem ist er mit seinem iterativen Charakter sowie der kontinuierlichen Berücksichtigung wirtschaftlicher, individualistischer und gesellschaftlicher Interessen effizient.
6. **Attraktiv:** Die Anwendung des Prozesses ist für Unternehmen nicht nur durch die Integration der spezifischen Nutzerbedürfnisse in Anbetracht der Individualisierung, sondern auch durch die Berücksichtigung der Gesellschaft in Bezug auf die soziale Verantwortung wirtschaftlich attraktiv. Die Beachtung der gesellschaftlichen Folgeauswirkungen adressiert sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse und erbringt einen produktspezifischen Wettbewerbsvorteil.

Es wird ein Prozess vorgestellt, der sich an den Grundlagen des iterativen, problemorientierten Designs orientiert. Dieser stellt eine für Unternehmen wirtschaftliche Herangehensweise dar, um den individualistischen sowie sozialverantwortlichen Kundenbedürfnissen nachzukommen und dadurch schließlich sowohl ökonomische als auch gesellschaftliche Interessen zu berücksichtigen. Ziel ist die Erstellung eines für Unternehmen attraktiven (wettbewerbsvorteilerbringenden), allgemeingültigen, konkreten Ansatzes zur Lösungsentwicklung in Bezug auf Produkte sowie Dienstleistungen innerhalb eines komplexen Systems bestehend aus Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft.

In Anbetracht bestehender Herangehensweisen und Interpretationen des SCD im Rahmen unterschiedlicher Diskurse, kann keine vereinheitliche Definition für das gesellschaftszentrierte Design festgelegt werden. Aus diesem Grund wird SCD im wirtschaftlichen Kontext innerhalb dieser Arbeit wie folgt definiert:

Society-Centered Design ist ein wirtschaftlicher, problemorientierter Designansatz, der Lösungen mit dem Ziel der individualistischen und sozialverantwortlichen Bedürfnisbefriedigung von Kunden unter Berücksichtigung und Gleichberechtigung von Unternehmens-, Nutzer- sowie Gesellschaftsinteressen entwirft.

Aufgrund des kontinuierlich zunehmenden Individualisierungstrends wird sich bei der Prozesserstellung auch weiterhin auf die ökonomisch relevante, nutzerorientierte Ausrichtung des Designs bezogen. Aus diesem Grund wird sich von der Gestaltung für die Gesellschaft mit dem ausschließlichen Fokus auf dem Gemeinwohl distanziert. Vielmehr gilt es Lösungen zu entwerfen, die Interessen der Gesellschaft zusätzlich zu individuellen Nutzerbedürfnissen beachten. Mit dieser Auffassung bildet SCD den Kompromiss zwischen Individualismus und Kollektivismus.

Eine unternehmerische Handlung in Bezug auf das Design adressiert primär den Endkunden, beeinflusst dabei aber unweigerlich die Gesellschaft. Die praktische SCD-Prozessanwendung bildet die Möglichkeit, positiv auf diesen Grad der Beeinflussung einzuwirken. SCD wirkt sich dadurch auf die unternehmerische Attraktivität am Käufermarkt aus, da „Kunden von morgen“ nicht zu Lasten Dritter konsumieren. Mit der Anwendung des SCD-Prozesses profitiert der Nutzer durch maßgeschneiderte Lösungen, die nicht im Hintergrund des Gemeinwohls stehen. Gleichzeitig werden Interessen der Gesellschaft, d. h. indirekt betroffener Stakeholdern bereits bei deren Entwicklung von Lösungen berücksichtigt, wodurch diese nicht negativ betroffen sind und sogar positiv beeinflusst werden können. Vor Eintritt beschäftigt sich das SCD mit den produktspezifischen Folgeauswirkungen eines Artefakts. Der Unterschied zur CSR bezieht sich auf den speziellen Fokus auf individuelle Problemlösungen, d. h. konkrete Artefakte und Produkte, an Stelle der Betrachtung allgemeiner Unternehmensaktivitäten.

4.1 Prozessparteien

Im Rahmen des SCD-Designprozesses werden die Interessen der drei Parteien Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft berücksichtigt. Um ein holistisches Verständnis dieser zu gewährleisten, werden diese nachfolgend innerhalb des wirtschaftlichen Kontexts definiert. Ein besonderer Fokus wird dabei auf die Gesellschaft gelegt, da die einheitliche Festlegung ihrer Interessen die Grundlage für eine reliable und vergleichbare praktische Anwendung sowie Bewertung der Folgeauswirkungen bildet. Bereits die Definition der Prozessparteien stellt aus diesem Grund einen fundamentalen Bestandteil der SCD-Prozesserstellung dar.

4.1.1 Unternehmen

Um erfolgreich an einem sich schnell auf Anforderungen verändernden Markt zu agieren, müssen Unternehmen kontinuierlich auf neue Umstände reagieren. Von zentraler Bedeutung ist es, gesellschaftliche Trends und die damit verbundenen Konsumpräferenzen im Marktgeschehen zu beobachten und das eigene Angebot daran auszurichten. Neu in ihrer jeweiligen Branche identifizierte Probleme oder Bedürfnisse bieten das Potenzial für Innovationen und Verbesserungen. Aus diesem Grund ist das Unternehmen im wirtschaftlichen Kontext der Initiator einer Problemlösung. Abgeleitet aus dem HCD-Team wird das Unternehmen innerhalb dieser Arbeit als Praktiker (Forscher und Designer) einer Problemlösung definiert, mit dem Interesse und der Motivation des eigenen wirtschaftlichen Erfolgs im Sinne der Profitmaximierung. Dies kann durch eine Nutzerorientierung der Problemlösung in Bezug auf das HCD erreicht werden, nachdem die Artefakt-Bedeutungsbeziehung des Nutzers die größtmögliche Befriedigung der individuellen Bedürfnisse sowie unternehmerischen Erfolg verspricht. Gleichmaßen tragen sie die Verantwortung gegenüber Kunden und Gesellschaft, welche Auswirkungen eine Problemlösung hat. Konkrete Interessen können auf Grund variierender Unternehmensziele nicht definiert werden. Abhängig vom Unternehmen und dem zu lösenden Problem, sind diese innerhalb des Prozesses zu determinieren.

4.1.2 Nutzer

Der Nutzer wird als Kunde eines Unternehmens definiert. An ihn ist die Problemlösung adressiert und wie im HCD ist dieser letztlich der hauptsächliche Profiteur einer Lösung. Dabei steht der Nutzer im Unternehmenskontext für den Einzelnen innerhalb einer Zielgruppe und vertritt diese repräsentativ. Sie wird in Abhängigkeit der strategischen Zielausrichtung vom Unternehmen definiert und differenziert sich durch gleiche oder ähnliche Merkmale der Individuen von anderen Teilmärkten. Diese Personen befinden sich dabei nicht zwangsläufig nur innerhalb einer Gesellschaft, sondern determinieren

sich anhand psychografischer und verhaltensbezogener Kriterien. Das Interesse der Nutzer ist die individualistische, d. h. eigene emotionale und funktionale, Bedürfnisbefriedigung durch den bewussten, sozialverantwortlichen Konsum einer Problemlösung. Die subjektive Wahrnehmung und Bedeutung eines Artefakts bleibt der relevante Faktor für die persönliche Erlebnissbefriedigung bzw. die Akzeptanz einer Lösung, wodurch die Nutzerzentrierung grundlegender Bestandteil des wirtschaftlichen SCD-Prozesses wird. Wie die Unternehmensinteressen können auch die der Nutzer nicht konkret definiert werden, da diese abhängig vom jeweiligen zu lösenden Problem sind. Sie sind im Rahmen des Prozesses zu erforschen.

4.1.3 Gesellschaft

Eine Gesellschaft kann nicht als statisches Konstrukt mit fixierten Grenzen bezeichnet werden. Sie verändert sich dynamisch, gewinnt Individuen dazu und verliert sie. Die kontinuierliche Variation einer Gesellschaft zusammen mit dem stetigen gesellschaftlichen Wandel macht es unmöglich, diese mit ihren Interessen zu verallgemeinern oder zu identifizieren. Gleichzeitig betreffen Folgeauswirkungen der Problemlösungen von Unternehmen durch die Globalisierung der Unternehmensprozesse oft mehr als nur eine (Teil-)Gesellschaft. Aus diesem Grund wird die Gesamtgesellschaft im Gestaltungsprozess berücksichtigt, u. a. da die Interessen aller indirekt betroffenen Stakeholder nicht vernachlässigt und ebenfalls beachtet werden müssen. Die Gesellschaft wird ganzheitlich betrachtet, d. h. als Menschheit, unabhängig von Rasse, Geschlecht, Alter, Standort oder Sozialstruktur. Dadurch können die gesellschaftlichen Interessen im Gegensatz zu den variierenden Unternehmens- und Nutzerbedürfnissen standardisiert werden. Die Gesamtinteressen aller direkt und indirekt betroffenen Stakeholder bzw. der Gesellschaft werden in Bezug auf die Interpretation des gemeinwohlorientierten SCD definiert als das Gemeinwohl, d. h. „[d]as allgemeine Wohl betreffend“²⁹⁷. Es steht dem Individual- oder Gruppeninteresse gegenüber.²⁹⁸ Eine Vereinheitlichung gesellschaftlicher Interessen bzw. des Gemeinwohls über die Grenzen einzelner Teilgesellschaften hinweg, stellen die SDGs der UN dar. Innerhalb einer globalen Sozialstruktur mit pluralen Lebensstilen und Bedürfnissen bilden diese transnationale Interessen, d. h. gemeinsame Zielvorstellungen. Von 195 Staaten weltweit verzeichnet die UN 193 Mitglieder und vertritt damit annähernd die gesamte Weltbevölkerung.²⁹⁹ Die SDGs der UN geben eine Antwort auf die problematischen Fragen, was als gesellschaftliches Interesse definiert wird, wer darüber entscheidet und wann eine Lösung positiv oder negativ im Sinne des

²⁹⁷ Bundeszentrale für politische Bildung 2020a

²⁹⁸ Vgl. Schubert/Klein 2020 zitiert nach Bundeszentrale für politische Bildung 2020a

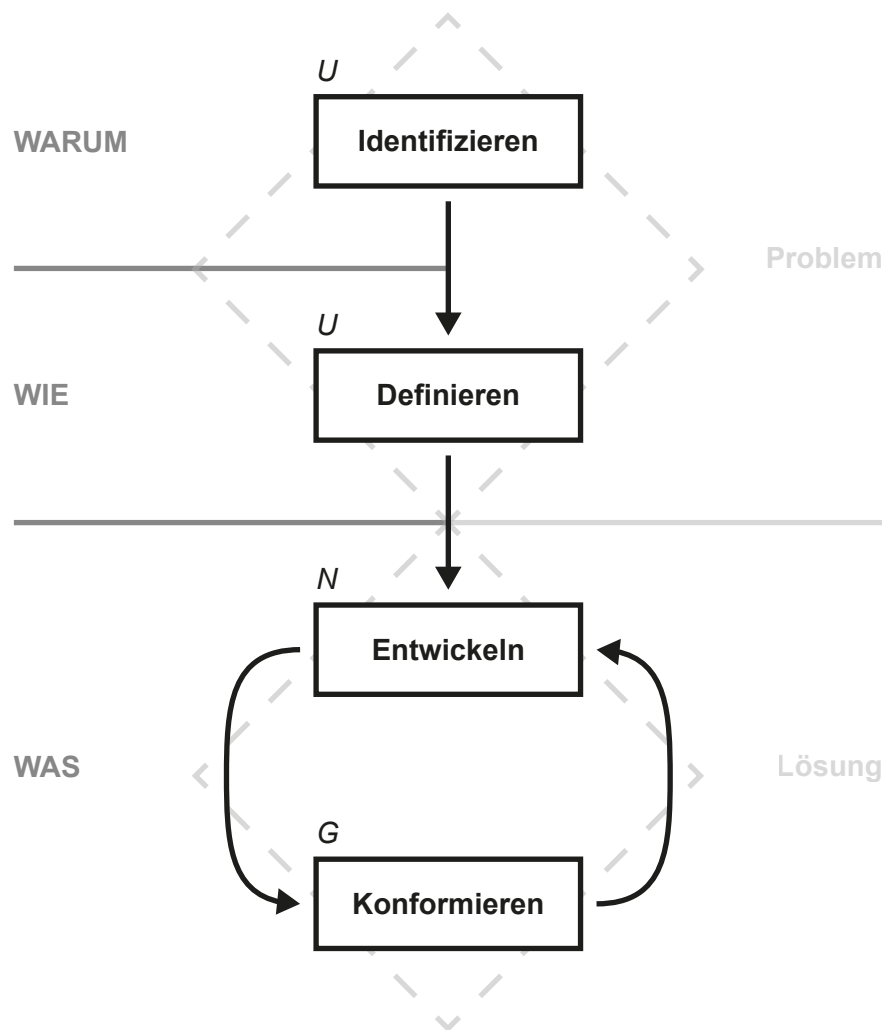
²⁹⁹ Vgl. United Nations 2020

Gemeinwohls ist. Aus diesem Grund wird die Gesellschaft im Rahmen dieser Arbeit als Gesamtgesellschaft mit dem Interesse der SDGs bzw. deren Zielerreichung definiert. Diese Beschreibung der Gesellschaft mit der Auslegung der SDGs als deren allgemeine Interessen, verdeutlicht die Nähe von SCD zur Nachhaltigkeit. Indem für den SCD-Prozess die 17 Ziele der nachhaltigen Entwicklung als gesellschaftliche Interessen definiert werden, forciert SCD ebenfalls den positiven Einfluss auf jetzige sowie zukünftige Generationen in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht. Innerhalb des Prozesses wird evaluiert, inwieweit ein Unternehmen die Zielerreichung der SDGs mit der Problemlösung positiv oder negativ beeinflusst. Dadurch beziehen sich die gesellschaftlichen Interessen im wirtschaftlichen SCD auf den positiven produktspezifischen Beitrag von Unternehmen zum Gemeinwohl bzw. zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft.

4.2 Designprozess

Durch den Megatrend der Individualisierung muss der Nutzer auch weiterhin im Fokus des Unternehmens stehen. Mit der kontinuierlich steigenden Forderung der sozialen Verantwortung gewinnt die Berücksichtigung gesellschaftlicher Auswirkungen an Bedeutung, darf den Nutzer aber nicht durch die reine Fokussierung der Gesellschaft ersetzen. Der in dieser Arbeit erstellte SCD-Prozessentwurf bezieht sich auf eine Nutzerzentrierung unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Interessen und damit auf eine im Wirtschaftskontext praktikable sowie rentable Anwendung für Unternehmen.

Der Prozess wird auf Basis des Double Diamond Model aufgebaut und nutzt das HCD für die praktische Methodenintegration. Die einzelnen Phasen des Modells sowie die Integration der menschenzentrierten Gestaltung werden bei der Prozesserstellung neu interpretiert und weichen vom herkömmlichen Double Diamond Model ab. Der iterative SCD-Prozess in Abbildung 11 beinhaltet vier Phasen: Identifizieren, Definieren, Entwickeln, Konformieren. Die drei Prozessparteien können jeweils in den Fokus einer Phase gestellt werden.



U = Fokusausrichtung Unternehmensinteressen

N = Fokusausrichtung Nutzerinteressen

G = Fokusausrichtung Gesellschaftsinteressen

Abbildung 11: SCD-Prozess³⁰⁰

Während die ersten beiden Phasen Identifizieren sowie Definieren den Problembezug darstellen und in sich abgeschlossen sind, befinden sich die Phasen Entwickeln und Konformieren als lösungsbezogene Phasen in einem Wechselspiel. Sie bedingen sich gegenseitig und bilden einen Kreislauf. Dieser stellt aber nicht die iterative Eigenschaft des gesamten Prozesses dar, sondern lediglich die Abfolge der einzelnen Prozessschritte beider Phasen, welche in Kapitel 4.2.4 näher beschrieben wird. Die Ausrichtung der Leitfragen „Warum?“, „Wie?“ und „Was?“ unterstützen Unternehmen in der Prozessanwendung, das größtmögliche Potenzial einer Lösung auszuschöpfen. Dabei wird sich am Golden Circle orientiert, d. h. ein Problem ausgehend von der Bedeutungsebene betrachtet, nachdem dies gemäß HCD-Pyramide die angestrebte Ebene für unternehmerischen Erfolg und maximale Nutzerbefriedigung darstellt. Der SCD-Prozess integriert die Ansätze des Double Diamond Model für eine

³⁰⁰ Eigene Darstellung

problemorientierte Herangehensweise, des HCD für die praktische Umsetzung der spezifischen Nutzerfokussierung und des Golden Circle für das größtmögliche Potenzial einer bedeutungsvollen Lösung.

Die Phasen 1 bis 3 orientieren sich an bestehenden Methodiken der unternehmensstrategischen sowie nutzer- und problemorientierten Lösungserstellung. Ein besonderer Fokus wird aus diesem Grund auf die vierte Phase Konformieren gelegt. Es wird ein in diesem Kontext bisher neuartiges methodisches Vorgehen in Bezug auf die Integration von gesellschaftlichen Interessen vorgestellt.

4.2.1 Phase 1: Identifizieren

Innerhalb der ersten Phase wird das Problem in Abhängigkeit der Unternehmensinteressen identifiziert. Nachdem das Unternehmen keine branchenfremden Problemstellungen zu lösen versucht, ist der Prozess bereits hier bestimmt durch die unternehmerische Ausrichtung. Das Problem muss in den relevanten, wirtschaftlichen Einflussbereich des Unternehmens fallen. Ein Software-Anbieter für Enterprise-Resource-Planning-Systeme wird sich bspw. nicht mit der Problemstellung des Modewandels beschäftigen, worauf eine Modemarke aber reagieren muss. Ob eine potenzielle Problemstellung beobachtet werden kann, ist dadurch v. a. von den grundlegenden Interessen des Unternehmens abhängig. Phase 2 kann dadurch erst erreicht werden, wenn eine identifizierte Problemstellung in den Wirkungsbereich des Unternehmens fällt und dieses Interesse daran hat, durch eine Lösungsentwicklung darauf zu reagieren. Dafür muss ein Problem untersucht werden.

Die Beobachtung und Erforschung des zu lösenden Problems mit all seinen Teilbereichen helfen dabei, die tatsächliche Relevanz der Lösung zu begreifen. Im Gegensatz zu den standardisierten Interessen der Gesellschaft müssen individuelle Nutzerbedürfnisse in Abhängigkeit des Problems erst identifiziert werden. Es gilt ein Verständnis für die Menschen zu erlangen, die das Problem betrifft, ihre Ziele, Motivationen oder Schwierigkeiten. Die erste Phase Identifizieren wird dafür durch den Schritt Beobachten aus dem HCD unterstützt. Bekannte Methoden dafür sind die in Kapitel 3.1.1 erwähnten Umfragen, Interviews oder Beobachtungen. In der ersten Divergenzphase beschäftigt sich das Unternehmen mit dem Fokus auf dem „Warum“.

Leitfrage der Phase Identifizieren: WARUM ist eine Problemlösung notwendig?

Die Leitfrage hilft Unternehmen, die Aufgabe und das Problem zu hinterfragen. Ziel innerhalb dieser Phase ist die unternehmerische Motivation, den tieferen Sinn der Unternehmenshandlung anhand von beobachteten Nutzerbedürfnissen, zu definieren. Daraus ergibt sich eine Vision bzw. eine allgemeine Zielsetzung, die den Zweck und die

Überzeugung des Unternehmens sowie der späteren Lösung darstellt. Sie bildet die Grundlage der individuellen Bedeutungsbeziehung zwischen Nutzer und Unternehmen bzw. Artefakt sowie das Fundament für eine emotional-bedeutungsvolle Problemlösung.

4.2.2 Phase 2: Definieren

Wenn das Problem erforscht, die Vision definiert und eine Verständnisbasis geschaffen ist, folgt anschließend die erste Konvergenzphase. Auch hier werden die Interessen des Unternehmens fokussiert. Nachdem es der Initiator einer Problemlösung ist, werden vor der Lösungsentwicklung die eigenen Unternehmensinteressen betrachtet und definiert. Dafür befasst sich die Leitfrage innerhalb der ersten Konvergenzphase mit dem „Wie“.

Leitfrage der Phase Definieren: WIE kann eine Problemlösung erreicht werden?

Die Leitfrage unterstützt Unternehmen dabei, den Zusammenhang zwischen dem Problem und den in Phase 1 identifizierten Nutzerbedürfnissen zu begreifen sowie auf dieser Grundlage, die konkrete Herausforderung anhand von Zielen zu definieren. Zweck der Phase ist es aus diesem Grund, die strategische Ausrichtung festzulegen und unternehmerische Rahmenbedingungen für die Lösungsentwicklung zu schaffen.

Zu Beginn der zweiten Phase erfolgt, nach einer Definition der eher allgemeinen Vision in Phase 1, die konkrete Bestimmung der Unternehmensziele. Im Unternehmenskontext kann dies bspw. mit Hilfe der S.M.A.R.T-Methode umgesetzt werden (siehe Tabelle 3). Dafür können mehrere Ziele definiert werden, u. a. auch die eigenen Mindestanforderungen der gesellschaftlichen Interessensbefriedigung (siehe Kapitel 4.2.4), welche die Entwicklung der Problemlösung beeinflussen. Die Nutzer- und Gesellschaftsinteressen wirken sich auf die Zieldefinition der Unternehmen aus. Diese ist v. a. abhängig von der unternehmerischen Ausrichtung und bildet daher das konkrete Unternehmensinteresse ab. Zusätzlich sind die formulierten Ziele in eine kurz- (zwei bis sechs Monate), mittel- (ein bis fünf Jahre) oder langfristige (drei bis zehn Jahre) Ausrichtung zu unterteilen.³⁰¹

S	spezifisch	Ein Ziel muss eindeutig und verständlich formuliert werden.
M	messbar	Die Zielerreichung muss messbar und damit erkennbar sein.
A	akzeptiert	Ein Ziel muss von allen involvierten Personen verstanden und akzeptiert werden.
R	realistisch	Ein Ziel muss erreichbar und realistisch sein.
T	terminiert	Ein Ziel muss in einem dafür festgelegten Zeitrahmen realisierbar sein.

Tabelle 3: S.M.A.R.T.-Methode³⁰²

³⁰¹ Vgl. Eremit/Weber 2016, S. 94

³⁰² Eigene Darstellung mit zitierten Inhalten der Quelle: Eremit/Weber 2016, S. 95-98

Mit dem Zurückgreifen auf den Schritt Beobachten des HCD in der Phase Identifizieren, werden anschließend die beobachteten Nutzerbedürfnisse innerhalb einer Zielgruppendefinition zusammengefasst. Um eine Zielgruppe zu determinieren, welche das Unternehmen adressieren möchte, werden gleiche oder ähnliche Merkmale und Eigenschaften der Konsumenten identifiziert. Diese Kategorisierung von Individuen innerhalb der Gesamtgesellschaft im Wirtschaftskontext wird Marktsegmentierung genannt. Sie ist, unabhängig von Branche oder Industrie, ein relevantes Instrument der Zielgruppenforschung und dadurch unerlässlich für Unternehmen, die ihre Produkte und Dienstleistungen gezielt gestalten bzw. vermarkten wollen. Um die bestimmte Gruppe von Nutzern zu adressieren, wird der Gesamtmarkt in kleine homogene Marktteile segmentiert. Es ist ein Kompromiss zwischen der Massenkommunikation und der Individuallösung.³⁰³ Nachdem Personen in einem Marktsegment gleiche oder ähnliche Bedürfnisse und Konsumpräferenzen aufweisen sowie auf eingesetzte Marketinginstrumente reagieren³⁰⁴, wird eine zielgruppenspezifische Adressierung bzw. Bedürfnisbefriedigung innerhalb des Teilmarkts ermöglicht. Die in Tabelle 4 aufgelisteten Kriterien bilden die Basis der Segmentierung, beeinflussen sich gegenseitig und werden kombiniert verwendet. Durch sie wird eine Konkretisierung der Zielgruppe möglich.

Soziodemographisch	Geographisch	Verhaltensbezogen	Psychografisch
z. B. • Familienstand • Geschlecht • Alter • Etc.	z. B. • Land • Stadt • Region • Etc.	z. B. • Kaufverhalten (Marken, Trends etc.) • Kaufvolumen • Preisklassen • Etc.	z. B. • Lebensstil • Kaufabsichten • Soziale Orientierung • Etc.

Tabelle 4: Kategorien der Marktsegmentierung³⁰⁵

Mit der Erstellung einer Zielgruppe wird deutlich, in welcher Größe ein Problem innerhalb der Gesellschaft angesiedelt ist, ob dieses bzw. dessen potenzielle Lösung nur wenige Individuen oder große Teile der Gesamtgesellschaft betrifft. Daraus resultiert die Priorisierung von eher spezifischen Wahrnehmungsbedeutungen oder generalisierbaren Handlungsaktivitäten der Nutzer. In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, dass eine große Zielgruppe nicht zwangsläufig die Gestaltung für die Gesellschaft bzw. das Gemeinwohl bedeutet. Umgekehrt kann ein Design nur für eine kleine Zielgruppe bestimmt sein, aber großen gemeinwohlorientierten Einfluss haben. Die Zielgruppengröße ist nicht ausschlaggebend dafür, ob für die Gesellschaft oder lediglich unter Berücksichtigung dieser entworfen wird. Vielmehr ist es die Intention des Designs, ob

³⁰³ Vgl. Kotler et al. 2011, S. 454

³⁰⁴ Vgl. Meffert et al. 2019, S. 221

³⁰⁵ In Anlehnung an ebd., S. 223

gemeinwohlorientierte oder, wie innerhalb des hier vorgestellten SCD-Prozesses für Unternehmen, wirtschaftliche Ziele verfolgt werden.

In der zweiten Prozessphase definiert das Unternehmen die eigenen konkreten Interessen in Bezug auf die Problemlösung. Mit der grundlegenden Problemerkorschung und der darauf aufbauenden strategischen Ziel- und Zielgruppendefinition orientieren sich diese an den spezifischen Nutzerbedürfnissen. Das ermöglicht die Etablierung der Artefakt-Bedeutungsbeziehung, was gleichermaßen die Intention des Unternehmens widerspiegelt, welches die Attraktivität des eigenen Angebots für Kunden und somit wirtschaftlichen Erfolg forciert. Zusammen bilden Ziel- und Zielgruppendefinition den strategischen Rahmen der Problemlösungsentwicklung sowie das strategische Fundament für die Befriedigung der Nutzerbedürfnisse.

4.2.3 Phase 3: Entwickeln

Innerhalb der zweiten Divergenzphase findet die Entwicklung von Lösungsvorschlägen statt. Dabei wird der Fokus auf die Interessen der Nutzer gelegt, indem eine effektive, bedeutungsvolle Lösung mit Blick auf deren identifizierten Bedürfnisse entwickelt wird. Der Nutzer als Zentrum der dritten Phase bildet den Hauptbezugspunkt für Unternehmen innerhalb der wirtschaftlichen Lösungsentwicklung. Mit Hilfe der Ideenbildung, des Prototyping und Testens aus dem HCD sowie deren Methoden aus Kapitel 3.1.1 wird der Nutzer in den SCD-Prozess integriert, um individualistische Kundenbedürfnisse zu befriedigen. Weiterhin wird überprüft, ob das Problem richtig verstanden wurde. Der wesentliche Unterschied zum HCD-Prozess liegt dabei in dem nicht aufeinanderfolgenden Ablauf der einzelnen Schritte. Dies wird in Bezug auf die Kreislaufabfolge mit der vierten Phase im nachfolgenden Kapitel näher beschrieben. Leitfrage beider lösungsbezogenen Phasen ist das „Was“.

Leitfrage der Phasen Entwickeln und Konformieren: WAS ist die Problemlösung?

Die Leitfrage gibt Unternehmen die Ausrichtung vor, ein konkretes Artefakt, Produkt, System o. Ä. zu entwickeln. Zielausrichtung der Phasen Entwickeln und Konformieren ist es, mit der strategischen Grundlage der Unternehmensinteressen sowohl den Nutzer als auch die Gesellschaft in den Entwicklungsprozess zu integrieren, um so schließlich die „beste“ Problemlösung für alle Prozessparteien zu entwerfen.

4.2.4 Phase 4: Konformieren

Die zweite Konvergenzphase legt den Fokus auf die Gesellschaft. Überprüft wird, wie die vorgeschlagenen Lösungen die gesellschaftlichen Interessen beeinflussen. Nachdem diese nicht nur nach ihrer Veröffentlichung durch deren Nutzung

gesellschaftliche Auswirkungen haben kann, sondern auch während ihrer Entwicklung im Wertschöpfungsprozess, wird dafür Bezug auf das Sustainable Design genommen, welches Produkte entlang der Wertschöpfungskette auf die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit prüft. Diese Herangehensweise wird für den SCD-Prozess adaptiert und der gesamte Lebenslauf von Artefakten auf die Beeinflussung der gesellschaftlichen Interessen bewertet. Der Produktlebenszyklus wird dadurch in eine Verbindung mit den SDGs gesetzt. Es entsteht eine Bewertungsmatrix (siehe Tabelle 5). Diese stellt fest, wie hinderlich oder förderlich eine Problemlösung in Bezug auf die gesellschaftlichen Interessen der SDG-Zielerreichung ist. Nachdem die Matrix Problemlösungen auf die Konformität, d. h. die Übereinstimmung mit der gesellschaftsförderlichen Zielausrichtung, im Kontext des SCD überprüft, wird diese als SCD-Konformitätsmatrix betitelt. Um die einzelnen Stationen der Wertschöpfungskette des gesamten Produktlebenszyklus unabhängig von den Unternehmen vereinheitlicht zu definieren, wird sich auf fünf standardisierte Prozessschritte der Wertschöpfung bezogen, die vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz definiert sind: Rohstoffgewinnung, Produktion, Distribution, Konsum und Entsorgung/Verwertung.³⁰⁶ Die Wertschöpfung eines Artefakts endet nach moderner Auffassung nicht mit dem Verkauf an den Kunden, sondern bezieht dessen Entsorgung und Verwertung mit ein.³⁰⁷

	Rohstoff- gewinnung	Produktion	Distribution	Konsum	Entsorgung/ Verwertung
SDG 1					
SDG 2					
SDG 3					
SDG 4					
SDG 5					
SDG 6					
SDG 7					
SDG 8					
SDG 9					
SDG 10					
SDG 11					
SDG 12					
SDG 13					
SDG 14					

³⁰⁶ Vgl. BMUV 2022

³⁰⁷ Vgl. Aachener Stiftung Kathy Beys 2015

SDG 15					
SDG 16					
SDG 17					

Tabelle 5: SCD-Konformitätsmatrix³⁰⁸

Im Rahmen der SCD-Konformitätsmatrix müssen Unternehmen beantworten, welche kurz-, mittel- oder langfristigen Auswirkungen die Rohstoffgewinnung, Produktion, Distribution, Nutzung und Entsorgung/Verwertung einer Problemlösung auf alle direkt sowie indirekt betroffenen Stakeholder, bzw. deren gesellschaftlichen Interessen (SDGs), haben. Indem jeder Schritt der Wertschöpfung auf alle SDGs bezogen wird, kann die jeweilige Beeinflussung spezifisch gewertet werden. Ein Artefakt kann dabei bspw. in Bezug auf die Rohstoffgewinnung als förderlich (z. B. SDG 3: Bemühung um eine gesundheitsfördernde Arbeitsumgebung der Lieferanten), gleichzeitig aber im Rahmen der Entsorgung und Verwertung als hinderlich (z. B. SDG 3: gesundheitsschädliche Belastung von Anwohnern durch nicht verwertbare Abfallprodukte auf Deponien) bewertet werden. Diese Herangehensweise definiert ein einheitliches Vorgehen, wie ein Artefakt auf gesellschaftliche Folgeauswirkungen überprüft bzw. deren Interessen im Gestaltungsprozess berücksichtigt werden können.

Mit Bewertung der Wertschöpfungskette eines Artefakts während der Entwicklung werden dessen zukünftige Folgeauswirkungen auf die Zielerreichung der SDGs evaluiert. Die erforderlichen Maßnahmen innerhalb des Lebenszyklus einer Lösung sind dabei entweder als hinderlich, neutral oder förderlich für ein SDG zu bewerten. Es ergibt sich die folgende in Tabelle 6 festgehaltene Bewertung.

-1	hinderlich für das SDG
0	neutral/nicht beeinflussend
1	förderlich für das SDG

Tabelle 6: Bewertung der SCD-Konformitätsmatrix³⁰⁹

Ein Unternehmen bewertet die Maßnahmen und Umstände der Wertschöpfungskette einer Problemlösung bzgl. dem Einfluss auf die SDGs. Die Summe aller Einzelbewertungen resultiert in einem Ergebnis, was den positiven Einfluss der Lösung auf die Gesellschaft bekannt gibt. Bedingung ist, dass jede zu bewertende Zelle als „0 – neutral/nicht beeinflussend“ oder „1 – förderlich für das SDG“ evaluiert wird. Nachdem nur eine einzige hinderliche Bewertung (-1) eine negative Auswirkung auf gesellschaftliche Interessen bedeutet, ist eine Lösung erst dann SCD-konform, wenn

³⁰⁸ Eigene Darstellung

³⁰⁹ Eigene Darstellung

jede Kategorie der Matrix mindestens als neutral (0) und dadurch als nicht-schädlich evaluiert wird. Dies verhindert, dass eine negative Bewertung in der Summe der Einzelbewertungen durch eine positive ausgeglichen wird. Es sichert die Gleichstellung bzw. gleichberechtigte Integration der gesellschaftlichen Interessen mit mindestens nicht-schädlichen Auswirkungen auf diese. Alle Kategorien, die innerhalb der Konformitätsmatrix mit „-1 – hinderlich für das SDG“ bewertet werden, weisen Verbesserungsbedarf auf und bedürfen einer Adaption der Problemlösung vor der Finalisierung. Die Bewertung „0 – neutral/nicht beeinflussend“ wird dann vergeben, wenn die produktspezifischen Faktoren keinen Einfluss auf das SDG haben. Es bedeutet, dass gesellschaftliche Interessen bzw. die Zielerreichung des SDG weder negativ noch positiv durch die Wertschöpfung der Problemlösung beeinflusst werden. Eine SCD-Lösung befindet sich dadurch im Bewertungsrahmen von 0 bis 85 (17 SDGs x 5 Wertschöpfungsschritte), von mindestens „gemeinwohlneutral“ bis maximal „gemeinwohlfördernd“. Die Skala des Punktespiegels teilt sich in fünf Bereiche, welche als ein Noten- bzw. Gütesiegelsystem der produktspezifischen Gemeinwohlförderung verstanden werden kann (siehe Tabelle 7).

85-69	A
68-52	B
51-35	C
34-18	D
17-0	E

Tabelle 7: Punktespiegel der SCD-Konformitätsmatrix³¹⁰

Durch die Integration der Konformitätsmatrix im SCD-Prozess wird sichergestellt, dass eine Lösung mindestens keine negativen Auswirkungen auf die Gesellschaft bzw. ihre Interessen aufweist. Gleichzeitig bietet die SCD-Konformitätsmatrix mit der einheitlichen Bewertung gesellschaftlicher Auswirkungen von Artefakten die Möglichkeit, deren Vergleichbarkeit über Unternehmensgrenzen hinweg. Mit der Kommunikation des erreichten Punktespiegels, ist ein Wettbewerbsvorteil für Unternehmen gegeben, der direkt in die produktspezifische Marketingkommunikation miteinbezogen werden kann. Damit unterscheidet sich das Verfahren von bekannten Ansätzen wie dem Sustainable Design, aber auch von herkömmlichen Nachhaltigkeits-/Gütesiegeln wie bspw. dem bekannten deutschen Umweltzeichen „Blauer Engel“³¹¹, welches keine Informationen darüber vermittelt, welches von zwei ausgezeichneten Produkten besser ist. Diese Kritik gilt für viele Siegel im Bereich der Nachhaltigkeit.³¹² Verglichen werden kann der

³¹⁰ Eigene Darstellung

³¹¹ Vgl. BMUV 2022

³¹² Vgl. Utopia 2018

Punktespiegel der SCD-Konformitätsmatrix mit dem Nutri-Score auf Nahrungsmitteln. Diese Kennzeichnung ermöglicht es den Kunden, Nährwert von Lebensmitteln einer Produktkategorie einfach miteinander zu vergleichen und beeinflusst dadurch deren Kaufentscheidung.³¹³ Zusätzlich ist dessen Nutzung imagefördernd und zeigt die sozialverantwortliche Haltung der Unternehmen gegenüber einer gesunden Ernährung ihrer Konsumenten.³¹⁴ Gleiches kann durch das Abbilden des erreichten Ergebnisses der SCD-Konformitätsbewertung erreicht werden: Die einfache Vergleichbarkeit von Produkten in Bezug auf deren positiven gesellschaftlichen Einfluss sowie die Reputationsförderung. Kunden werden bei der Entscheidung zwischen zwei, in Bezug auf individueller emotionaler oder funktionaler Bedürfnisbefriedigung sowie Preis, vergleichbaren Produkten eher zu dem tendieren, welches einen höheren gemeinwohlfördernden Wert erreicht. Ein derartiges Prüfzeichen, unterstützt ein transparentes Marktgeschehen und hilft Konsumenten bei selbstbestimmten, eigenverantwortlichen Verbraucherentscheidungen. Es erleichtert ihnen den sozialverantwortlichen Konsum.³¹⁵ Abhängig vom jeweiligen Käufer kann das SCD-Konformitätsergebnis mehr oder weniger die subjektiven Konsumententscheidungen beeinflussen. Mit der resultierenden Kennzeichnung einzelner Produkte hat SCD das Potenzial, das Verhalten der Individuen hinsichtlich sozialverantwortlicher Konsumgewohnheiten zu beeinflussen und dadurch die Gesellschaft selbst im Sinne einer Transformation zu gestalten. Weiterhin werden die SDGs im Rahmen der Bewertung nicht gewichtet, da zum einen alle als gleichermaßen relevant angesehen werden und zum anderen eine unternehmensspezifische Gewichtung keine Vergleichbarkeit der Artefakte von unterschiedlichen Unternehmen zulässt. Die Nutzung des SCD-Prozesses mit der SCD-Konformitätsbewertung ist als Möglichkeit für Unternehmen zu betrachten, um sich positiv, in Bezug auf das Kundenbedürfnis des sozialverantwortlichen Konsums, gegenüber Konkurrenten abzuheben. Dieser tatsächliche Wettbewerbsvorteil wirkt sich förderlich auf die wirtschaftliche Zielerreichung sowie die Integrationsbereitschaft des SCD der Unternehmen aus und beeinflusst dadurch wiederum die Gesellschaft positiv. Der SCD-Prozess erzielt die maximale Attraktivität der Anwendung für das Unternehmen. Die Adressierung von sozialverantwortlichen Konsumbedürfnissen von Kunden ist dadurch nicht mehr ausschließlich über allgemeine nachhaltige Unternehmensaktivitäten, sondern bezogen auf einzelne Artefakte erreichbar. Mit einer Offenlegungspflicht der unternehmerischen Bewertungsverfahren bei Verwendung der erreichten Punktzahl in der Kommunikationspolitik eines Artefakts, kann die SCD-konforme Beurteilung sowie Glaubwürdigkeit der Ergebnisse sichergestellt werden.

³¹³ Vgl. BMEL 2020

³¹⁴ Vgl. BMEL 2021

³¹⁵ Vgl. BMUV 2022

Aus diesem Grund müssen sich Unternehmen bei der Bewertung der Konformitätsmatrix auf die zu entwickelnde Problemlösung beziehen. Allgemeine Unternehmensaktivitäten im gesellschaftlichen Interesse ohne konkreten Problemlösungsbezug werden nicht berücksichtigt und der CSR zugeschrieben. Innerhalb der Konformitätsmatrix des vorliegenden Prozesses geht es nicht darum, alle gemeinwohlfördernden Beiträge der Unternehmen zu bewerten, sondern ein spezifisches Artefakt auf die jeweiligen Folgeauswirkungen bzgl. den SDGs zu überprüfen sowie auf die gesellschaftliche Interessensbefriedigung auszurichten. Damit unterscheidet sich das Konzept stark von dem bisherigen Bewertungsverfahren von Unternehmen anhand der CSR, welches sich auf allgemeine, übergreifende Unternehmensaktivitäten ohne konkreten Produktbezug bezieht. Dadurch widmet sich das SCD einem produktspezifischen Beitrag zur förderlichen Berücksichtigung gesellschaftlicher Interessen, wohingegen das CSR den allgemeinen Nachhaltigkeitsbeitrag eines Unternehmens, losgelöst von dessen einzelnen Produktauswirkungen, umfasst. Beide Ansätze können sich überschneiden und gegenseitig beeinflussen, wie sich in Kapitel 4.3 zeigen wird.

Um eine effiziente Lösungsentwicklung zu gewährleisten, werden Phase 3 und 4 abwechselnd durchgeführt, d. h. der Nutzer und die Gesellschaft wechselweise in das Zentrum des Designs gestellt. Nach jeder Runde der nutzerzentrierten Phase Entwickeln wird die SCD-Konformitätsmatrix im Rahmen der gesellschaftszentrierten Phase Konformieren überprüft, neu bewertet und aktualisiert (siehe Abbildung 12). So kann sichergestellt werden, dass Verbesserungspotenziale früh erkannt werden. Es entsteht ein Optimierungskreislauf, bei dem sowohl der Nutzer als auch die Gesellschaft von Beginn an integriert werden. Dadurch ist der SCD-Prozess sowohl human- als auch society-centered.

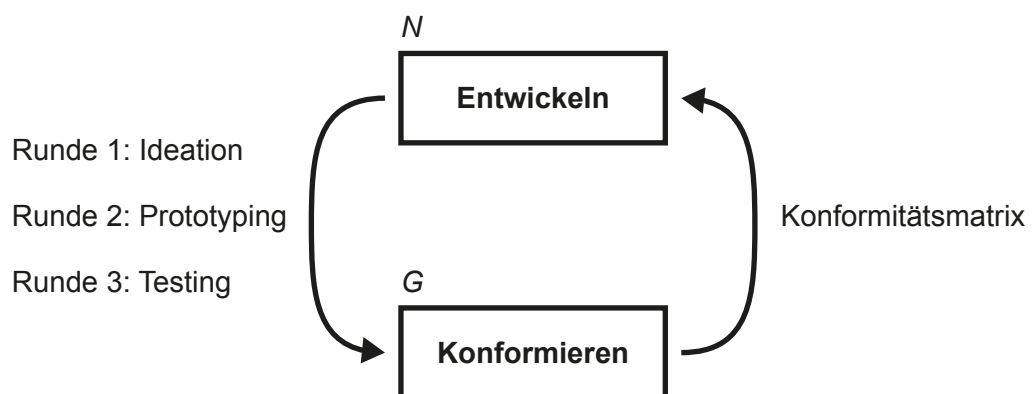


Abbildung 12: Kreislauf des lösungsbezogenen Prozessschritts³¹⁶

Durch die abwechselnde Betrachtung von Nutzer und Gesellschaft ist der Prozess wirtschaftlich effektiv und effizient: Die Nutzerzentrierung unterstützt die konkrete Bedürfnisbefriedigung der Kunden und macht Lösungen bzw. den SCD-Prozess effektiv.

³¹⁶ Eigene Darstellung

Zusätzlich lässt die kontinuierliche Bewertung einer Lösung, negative gesellschaftliche Auswirkungen schnell erkennen und erfordert dadurch keine nachgelagerte Überarbeitung bereits fertiger Artefakte. Der Prozess wird maximal effizient, da die Gesellschaft nicht erst nach der fertigen Entwicklung einer Lösung, sondern bereits kontinuierlich von Beginn an integriert wird und Lösungen stetig angepasst werden können. Durch den Kreislauf mit der Phase Entwickeln werden bereits bei der Lösungsfindung die Interessen der Nutzer, als auch der Gesellschaft berücksichtigt. Schließlich befriedigt der SCD-Prozess sowohl die individualistischen als auch sozialverantwortlichen Kundenbedürfnisse in Anbetracht der Individualisierung sowie sozialen Verantwortung. Es werden wirtschaftliche und gesellschaftliche Interessen berücksichtigt.

Wird eine Lösung erfolgreich auf die SCD-Konformität geprüft (mindestens 0 Punkte), kann das Artefakt fertiggestellt werden. Zusätzlich können Unternehmen entscheiden, ob sie mit ihrer Bewertung der Konformitätsmatrix zufrieden sind und ob sie ihre in Prozessphase 2 definierten Ziele in Bezug auf die Gesellschaftsauswirkungen erreicht haben. Ist dem nicht so, können zusätzliche Maßnahmen vorgenommen werden, um diese zu optimieren, im Interesse der Gesellschaft zu handeln und dadurch den Wettbewerbsvorteil in Bezug auf das Kundenbedürfnis der sozialen Verantwortung zu verbessern.

4.3 Beispielhafte Anwendung der Konformitätsmatrix

Um die praktische Anwendung des entwickelten SCD-Prozesses zu veranschaulichen und zu evaluieren, wird dieser nachfolgend exemplarisch angewandt. Dabei wird sich speziell auf die Bewertung anhand der SCD-Konformitätsmatrix bezogen, nachdem die anderen Prozessschritte auf gängige, in der Praxis verbreitete, methodische Verfahren zurückgreifen und aus diesem Grund keiner praktischen Evaluation bedürfen.

Da die vorliegende Arbeit nicht in Verbindung mit einem spezifischen Unternehmen oder einer Branche, sondern auf theoretischer und allgemeingültiger Grundlage erstellt wird, muss die beispielhafte Bewertung im Sinne der Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit auf ein bekanntes, bereits existierendes Artefakt zurückgreifen. Nachfolgend wird die Problemlösung bzw. das iPhone 14 als Produkt des bekannten Herstellers und Unternehmens Apple beispielhaft anhand der Konformitätsmatrix evaluiert. Mit dem iPhone 14 und dessen kürzlichen Veröffentlichung (07.09.2022) wird ein aktuelles und realitätsgetreues Beispiel gewählt.³¹⁷

³¹⁷ Vgl. Apple Inc. 2022a

Das Ziel der Bewertung ist dabei nicht die Wiedergabe aller unter Realbedingungen zwingend erforderlichen Umstände, die zu einer produktspezifischen Beeinflussung der Gesellschaft führen. Eine wahrheitsgetreue und umfängliche Evaluation der Einflussfaktoren innerhalb des komplex zusammenhängenden Systems kann nur das Unternehmen selbst durchführen. Im Rahmen des Beispiels muss auf öffentlich-zugängliche Informationen zurückgegriffen werden. Produktaktivitäten werden aus diesem Grund ausschließlich auszugsweise beurteilt, um die Konformitätsbewertung der gesellschaftlichen Interessen zu veranschaulichen.

Nachdem produktspezifische Informationen in Bezug auf das iPhone 14 und dessen Wertschöpfungskette kaum zugänglich sind, muss sich das Anwendungsbeispiel v. a. auf allgemeine, nachhaltige Unternehmensaktivitäten (CSR) stützen. Da die produktspezifische Evaluation aber eine grundlegende Eigenschaft der SCD-Konformitätsbewertung darstellt, werden diese eher allgemeinen, von Apple zur Verfügung gestellten, Unternehmensinformationen, die zudem nicht auf Richtigkeit oder Vollständigkeit geprüft werden können, interpretativ auf das iPhone 14 bezogen. Dadurch bezieht sich die beispielhafte Bewertung v. a. auf Annahmen, findet diesbezüglich lediglich unter Vorbehalt statt und hat folglich keinerlei tatsächliche Aussagekraft über das Unternehmen Apple sowie das Produkt. Gleichzeitig verdeutlicht es die Korrelation zwischen der CSR und dem SCD.

Für die exemplarische Anwendung der Konformitätsmatrix wird davon ausgegangen, dass das iPhone 14 derzeit mit dem SCD-Prozess entwickelt wird und sich aktuell innerhalb einer der Konformitätskreisläufe von Phase 3 und 4 befindet. Für jeden Schritt der Wertschöpfungskette werden jeweils zwei SDGs ansatzweise in ihrer Evaluation beschrieben. Diese sind in Abhängigkeit der zur Verfügung stehenden Informationen sowie der Möglichkeit einer exemplarischen Veranschaulichung der Bewertung gewählt.

4.3.1 Bewertung der Rohstoffgewinnung

Im Rahmen des ersten Wertschöpfungsschritts wird evaluiert, welche Auswirkungen die Rohstoffgewinnung des iPhone 14 auf die Zielerreichung der SDGs als gesellschaftliches Interesse hat. Für das Anwendungsbeispiel wird die Bewertung von SDG 1 und SDG 5 beschrieben.

SDG 1 – Keine Armut: Apple definiert klare Richtlinien für ihre Lieferanten bzgl. der Befriedigung von Grundbedürfnissen deren Arbeitnehmer. Sie verpflichten ihre Lieferanten in den jeweiligen Ländern, den Mindestlohn zu bezahlen, das Grundgehalt zu sichern und nicht zu verringern sowie alle gesetzlichen oder

vertraglich vorgeschriebenen Leistungen zu gewährleisten.³¹⁸ Damit unternehmen sie konkrete Maßnahmen gegen das Auftreten von Armut in Anbetracht ihrer Rohstoffgewinnung. Es wird die Annahme getroffen, dass damit auch diejenigen Menschen gemeint sind, die in Verbindung mit der Rohstoffgewinnung des iPhone 14 stehen. Die Rohstoffgewinnung des iPhone 14 wirkt damit aktiv der Armut entgegen, indem es den Arbeitnehmern der Zulieferer von Apple Arbeit mit fairer Entlohnung sichert. Mit der Rohstoffgewinnung für das iPhone 14 kann somit eine förderliche Auswirkung zur Erreichung des SDG gedeutet werden. SDG1-Rohstoffgewinnung ist mit „förderlich“ (+1) zu bewerten.

SDG 5 - Geschlechtergleichheit: Apple schenkt der Geschlechtergleichberechtigung sowie der Prävention von Diskriminierung innerhalb ihrer Produktentwicklungsprozesse, große Aufmerksamkeit.³¹⁹ Auch in ihren Richtlinien für Lieferanten definieren sie Grundsätze, welche bspw. eine Vergütung, Zuweisung von Arbeitsaufgaben oder Disziplinarverfahren unabhängig von Geschlecht, Rasse, Alter, sexueller Orientierung usw. vorschreiben.³²⁰ Dies zeigt, dass sich das Unternehmen der Thematik bewusst ist und im Rahmen der Rohstoffgewinnung, d. h. unter Annahme auch die des iPhones 14, auf Seiten ihrer Lieferanten und Zulieferer, um die Verhinderung der negativen gesellschaftlichen Auswirkungen der Geschlechterungleichheit bemüht. Die Rohstoffgewinnung des iPhone 14 wirkt damit aktiv zur Zielerreichung des SDG bei und hat einen positiven Einfluss auf das gesellschaftliche Interesse der Geschlechtergleichberechtigung. SDG5-Rohstoffgewinnung ist mit „förderlich“ (+1) zu bewerten.

4.3.2 Bewertung der Produktion

Im Rahmen des zweiten Wertschöpfungsschritts wird evaluiert, welche Auswirkungen die Produktion des iPhone 14 auf die Zielerreichung der SDGs als gesellschaftliches Interesse hat. Für das Anwendungsbeispiel wird die Bewertung von SDG 3 und SDG 13 beschrieben.

SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen: Das Unternehmen beugt der physischen und mentalen Gesundheit, der durch die Produktion betroffenen Menschen, d. h. ihrer Arbeitnehmer sowie die ihrer Lieferanten, vor. Die Mitarbeiter ihrer Zulieferer werden insbesondere durch innerhalb des Verhaltenskodex für Apple-Lieferanten festgehaltenen Vorschriften, wie bspw. das sorgsame Chemikalienmanagement, berücksichtigt.³²¹ Apple hält sich in jedem Land, indem sie tätig sind, an die

³¹⁸ Vgl. Apple Inc. 2022c, S. 45

³¹⁹ Vgl. Apple Inc. 2022b, S. 28f

³²⁰ Vgl. Apple Inc. 2022c, S. 11

³²¹ Vgl. Apple Inc. 2022c, S. 68f

Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen.³²² Durch zusätzliche Schulungen unterstützen sie proaktiv die Sicherheit sowie das Wohlergehen ihres weltweiten Teams³²³. Mit der Bereitstellung von gesundheitsfördernden Arbeitsmitteln, die zu einer Erhöhung des gesundheitlichen Wohlbefindens der Arbeitnehmer führen, forcieren sie zusätzlich aktiv die Erreichung des SDG.³²⁴ Diese allgemeinen Gesundheits- und Sicherheitsstandards betreffen unter Annahme auch die Produktion des iPhone 14. Arbeitnehmer im gesamten Produktionsprozess des iPhones, d. h. sowohl eigene als auch Mitarbeiter der Lieferanten, werden in den Gesundheitsstandards von Apple berücksichtigt. Die Produktion der Problemlösung ist daher nicht gesundheitsgefährdend und durch die aktive positive Beeinflussung des gesundheitlichen Wohlbefindens der Arbeitnehmer förderlich für die Erreichung des SDG. In der Konformitätsmatrix ist SDG3-Produktion mit „förderlich“ (+1) zu bewerten.

SDG 13 – Maßnahmen zum Klimaschutz: Seit 2020 gibt Apple an, klimaneutral zu sein. Bis 2030 möchten sie dies auch für ihre gesamte Lieferkette erreichen.³²⁵ Mit dieser Aussage wird im Rahmen des Beispiels angenommen, dass zwar die Produktion seitens Apple selbst weder hinderliche noch förderliche Auswirkungen auf die Erreichung des SDG hat, die teilweise outgesourcte Herstellung des iPhone 14 auf Seiten der Zulieferer von Apple aber bisher noch nicht klimaneutral ist und die Gesellschaft dadurch negativ beeinflusst. Die Produktion des iPhone 14 wirkt sich dadurch nachteilig auf die Erreichung des SDG aus, weshalb SDG13-Produktion mit „hinderlich“ (-1) bewertet werden muss. Für das Unternehmen hieße dies unter Realbedingungen, dass der Produktionsprozess des iPhone 14 mindestens klimaneutral gestaltet werden muss, um das gesellschaftliche Interesse zu berücksichtigen und konform dem SCD-Prozess zu agieren. Erst die Optimierung hinsichtlich einer mindestens neutralen Auswirkung der Produktion des Artefakts auf das SDG, d. h. eine gleichberechtigte Integration gesellschaftlicher Interessen, lässt die Problemlösung zur Fertigstellung zu. Eine Verbesserung ist durch die negative Bewertung verpflichtend.

4.3.3 Bewertung der Distribution

Im Rahmen des dritten Wertschöpfungsschritts wird evaluiert, welche Auswirkungen die Distribution des iPhone 14 auf die Zielerreichung der SDGs als gesellschaftliches

³²² Vgl. Apple Inc. 2022b, S. 33

³²³ Vgl. ebd., S. 35

³²⁴ Vgl. ebd., S. 43

³²⁵ Vgl. ebd., S. 13

Interesse hat. Für das Anwendungsbeispiel wird die Bewertung von SDG 2 und SDG 8 beschrieben.

SDG 2 – Kein Hunger: Apple gibt keine konkreten Informationen an, ob oder wie sie dem Hunger der Menschen mit Hilfe ihrer Produktentwicklungsprozesse vorbeugen. Zwar spenden sie an Suppenküchen und andere Einrichtungen³²⁶, um den Hunger zu bekämpfen, jedoch bezieht sich dies nicht konkret auf das Artefakt, sondern auf allgemeine Unternehmensaktivitäten im gesellschaftlichen Interesse und daher auf die CSR. Gleichzeitig beeinflusst Apple die Erreichung des SDG, soweit bekannt, nicht negativ. Im Rahmen des Beispiels kann daher angenommen werden, dass die Distribution des iPhone 14 weder positive noch negative Auswirkungen auf die Gesellschaft und deren Interessen bzgl. der Zielerreichung des SDG hat. SDG2-Distribution ist mit „neutral“ (0) zu bewerten. Dadurch besteht lediglich ein optionaler Handlungsbedarf für das Unternehmen.

SDG 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaft: Als einer der weltweit größten Arbeitgeber ist Apple verantwortlich für mehr als 165.000 direkte Mitarbeiter global verteilt. Mit ihrem hohen Drittanbieterbedarf bzgl. der Distribution ihrer Produkte aber gleichzeitig auch indirekt für viele Arbeitsplätze außerhalb des eigenen Unternehmens bei ihren Dienstleistern.³²⁷ Für das iPhone 14 kann angenommen werden, dass durch dessen Distribution in den weltweiten Apple-Stores im Bereich Verkauf, Beratung oder Service sowie den Versand nach Online-Käufen durch Dienstleister positiv zu der Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen beiträgt. Die Distribution des iPhone 14 beeinflusst das nachhaltige und dauerhafte Wirtschaftswachstum sowie die produktive Vollbeschäftigung der Gesellschaft positiv. Die Erreichung des SDG wird gefördert, weshalb SDG8-Distribution mit „förderlich“ (+1) zu bewerten ist.

4.3.4 Bewertung des Konsums

Im Rahmen des vierten Wertschöpfungsschritts wird evaluiert, welche Auswirkungen der Konsum des iPhone 14 auf die Zielerreichung der SDGs als gesellschaftliches Interesse hat. Für das Anwendungsbeispiel wird die Bewertung von SDG 4 und SDG 16 beschrieben.

SDG 4 – Hochwertige Bildung: 2019 gründete Apple die Community Education Initiative (CEI), welche Bildung im Bereich stark nachgefragter, wachstumsstarker technischer Berufe v. a. in traditionell unterversorgten Gemeinden fördert. Dazu gehören neben Hardwarezuschüssen auch monetäre Förderungen sowie

³²⁶ Vgl. Apple Inc. 2022b, S. 65

³²⁷ Vgl. ebd., S. 68

Bildungsprogramme.³²⁸ Dies allein reicht für eine positive Bewertung im Rahmen der produktbezogenen Konformitätsmatrix des SCD-Prozesses aber nicht aus, um das Kriterium als förderlich zu bewerten. Es betrifft allgemeine Unternehmensaktivitäten und dadurch die CSR. Dennoch, auch im spezifischen Produktbezug fördert Apple die Erreichung des Ziels. In Anbetracht des Konsums v. a. aber in Bezug auf ihre Produktreihen der iPads sowie Macs. Dadurch bietet Apple Produkte an, die Schüler sowie Lehrkräfte vom Kindergarten bis zur Hochschule unterstützen und dadurch lebenslange, hochwertige Bildung ermöglichen. Bereits 700 Schulen in 36 Ländern profitieren von Apples bildungsfördernden Technologieprogrammen und bieten ihren Schülern dadurch die Chance auf gleichberechtigtes, inklusives Lernen.³²⁹ Zwar ermöglicht auch der Konsum des iPhone 14 seinen Nutzern den Zugang zu globaler und unbegrenzter Kommunikation sowie dem Internet. In Bezug auf hochwertige Bildung bietet Apple jedoch bessere Produkte an, um das gleichberechtigte Lernen zu fördern. Unter Annahme hat das Konsumieren des iPhone 14 dadurch weder einen positiven noch negativen Einfluss auf die Erreichung des SDG, wodurch SDG4-Konsum mit „neutral“ (0) zu bewerten ist. Es besteht nur ein optionaler Handlungsbedarf.

SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen: Allgemein (CSR) positioniert sich das Unternehmen zusätzlich zu ihren inklusiven und diversifizierten Unternehmenswerten³³⁰ klar für die Gerechtigkeit und Gleichheit der Menschen, auch im Rahmen einer von ihnen ausgerufenen Initiative³³¹. Auch mit dem Konsum der spezifischen Problemlösung wird die Erreichung einer inklusiven Gesellschaft durch die Möglichkeit der grenzenlosen Kommunikation über das Internet und dadurch der Teilhabe an einer internationalen Gemeinschaft gefördert. Es wird angenommen, dass das Konsumieren bzw. Nutzen des iPhone 14 positive Auswirkungen auf eine inklusive Informationsgesellschaft und somit das gesellschaftliche Interesse hat, weshalb SDG16-Konsum mit „förderlich“ (+1) zu bewerten ist.

4.3.5 Bewertung der Entsorgung und Verwertung

Im Rahmen des fünften Wertschöpfungsschritts wird evaluiert, welche Auswirkungen die Entsorgung/Verwertung des iPhone 14 auf die Zielerreichung der SDGs als gesellschaftliches Interesse hat. Für das Anwendungsbeispiel wird die Bewertung von SDG 12 und SDG 15 beschrieben.

³²⁸ Vgl. Apple Inc. 2022b, S. 62

³²⁹ Vgl. ebd., S. 53f

³³⁰ Vgl. ebd., S. 23

³³¹ Vgl. ebd., S. 60

SDG 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion: Apple minimiert proaktiv die Gesamtabfallaufkommen und vermeidet Deponieabfälle in ihren Produktionslieferketten sowie in den Unternehmensniederlassungen, Rechenzentren und Einzelhandelsgeschäften.³³² Es wird angenommen, dass dies auch den Produktentwicklungsprozess des iPhone 14 betrifft. Zusätzlich setzt sich Apple für eine lange Lebensdauer all ihrer Produkte ein.³³³ Das inkludiert eine langlebige Hardware, Software-Updates, Zugang zu Reparaturdiensten, Aufbereitung von Geräten für den nächsten Nutzer und Wiederverwendung von Teilen.³³⁴ Speziell die Wiederverwendung ist in Bezug auf die Entsorgung und Verwertung relevant. Dadurch hat unter Annahme auch das iPhone 14 positive Auswirkungen auf die Erreichung des Ziels, sodass SDG12-Entsorgung/Verwertung als „förderlich“ (+1) zu bewerten ist.

SDG 15 – Leben an Land: Das iPhone 13 und dadurch unter Annahme auch das iPhone 14 ist das erste Produkt von Apple, welches eine Verpackung ohne Anteile von Plastik hat sowie aus rein regenerativen Materialien besteht. Damit geht das Unternehmen einen großen Schritt in Richtung ihrem Ziel, bis 2025 alle Verpackungen ohne Kunststoffe herzustellen.³³⁵ Zusammen mit der bereits erwähnten Wiederverwertung der Produkte unterstützt das iPhone 14 damit die Erreichung der gesellschaftlichen Interessen des SDG positiv. Durch recyclebare Verpackungen aus regenerativen Materialien und der Produktverwertung werden die Landökosysteme geschützt sowie die Bodendegradation durch schwer abbaubaren Müll verhindert. SDG15-Entsorgung/Verwertung ist als „förderlich“ (+1) zu bewerten.

In Anbetracht der innerhalb des Anwendungsbeispiels bewerteten Kriterien berücksichtigt das iPhone 14 von Apple bereits viele gesellschaftliche Folgeauswirkungen des Wertschöpfungsprozesses. Durch die Interessensintegration der Gesellschaft trägt es positiv zur Zielerreichung der SDGs bei. Optimierungspotenzial bzw. eine zwingend erforderliche Anpassung, um nicht-schädlich für die Gesellschaft zu agieren und diese dadurch gleichberechtigt zu behandeln, besteht bzgl. der Kategorie SDG13-Produktion. Durch die frühzeitige Identifikation des Handlungsbedarfs bereits während des Entwicklungsprozesses, entstehen langfristig weniger Kosten wie durch eine anschließende Verbesserung der Produktwertschöpfungskette nach Veröffentlichung. Um die Problemlösung konform des SCD zu finalisieren, muss mindestens die klimaneutrale Produktion des Artefakts gewährleistet sein.

³³² Vgl. Apple Inc. 2022b, S. 18

³³³ Vgl. ebd., S. 56

³³⁴ Vgl. ebd., S. 19

³³⁵ Vgl. ebd.

Dieses Fazit bezieht sich ausschließlich auf die exemplarisch bewerteten Kriterien innerhalb des Anwendungsbeispiels. Für eine aussagekräftige Schlussfolgerung müssen alle relevanten produktspezifischen Wertschöpfungsaktivitäten bezogen auf alle SDGs bewertet werden. Beendet das Unternehmen die Konformitätsbewertung, folgt anschließend der nächste Kreislauf, zurück zur Phase Entwickeln (Prototyp oder Testen) bzw. die Finalisierung der Problemlösung.

Durch die exemplarische Bewertung anhand der SCD-Konformitätsmatrix wird klar, wie unternehmerische Problemlösungen im konkreten Produktbezug auf gesellschaftliche Folgeauswirkungen bewertet werden können. Es verdeutlicht die Praxistauglichkeit des entwickelten SCD-Prozesses. Das Anwendungsbeispiel bestätigt zudem, dass der erstellte SCD-Prozess die generalisierte Grundlage für die Bewertung einer Problemlösung auf gesellschaftliche Auswirkungen unter Einbezug der Interessen von Unternehmen, Nutzer und Gesellschaft bilden sowie als relevanter Prozess im Unternehmenskontext funktionieren kann.

Außerdem wird deutlich, dass die gesellschaftliche Konformitätsbewertung einer zukünftigen Problemlösung interpretativ sowie subjektiv ist und einzelne Kriterien dadurch teilweise sowohl negativ als auch positiv für die Interessensbefriedigung der Gesellschaft ausgelegt werden können. Die Forschung in Bezug auf den SCD-Prozess muss daher begrenzt und kritisch reflektiert werden, was innerhalb des nachfolgenden Kapitels erfolgt.

5 Schlussfolgerung

Durch die Betrachtung des SCD im derzeitigen Diskurs ist es möglich, dieses als neues Paradigma wissenschaftlich einzuordnen. Auf Basis der kritischen Diskussion des HCD sowie SCD kann weiterhin ein konzeptioneller, praktischer Ansatz zur gleichberechtigten Integration von ökonomischen und gemeinwohlfördernden Interessen im problemorientierten Designprozess etabliert werden.

Der innerhalb dieser Arbeit erstellte SCD-Prozess definiert ein einziges Vorgehen, welches sowohl die maximale positive als auch die minimale nicht-schädliche Beeinflussung der Gesellschaft ermöglicht und dabei weder wirtschaftliche noch gesellschaftliche Interessen vernachlässigt. Alle Prozessparteien werden immer gleichberechtigt berücksichtigt. Gleichzeitig muss die Problemlösung auch nur bei einer minimalen Beachtung der Gesellschaft nicht erst entwickelt werden, um anschließend zu überprüfen, welche Auswirkungen diese auf die Gesellschaft hat. Durch deren kontinuierliche Integration entstehen keine hohen Aufwände durch die Adaption der bereits fertigen Lösung. Bereits bei der Entwicklung von Problemlösungen werden die Auswirkungen auf die Gesellschaft kontinuierlich überprüft, wodurch der Prozess maximal effizient wird. Außerdem sind Interessen der Gesellschaft im Rahmen des Prozesses einheitlich definiert. Dies bildet die Grundlage einer reliablen sowie über Unternehmensgrenzen hinweg vergleichbaren Bewertung der Folgeauswirkungen einer Problemlösung und ihrer Wertschöpfung bereits im Designprozess. Der SCD-Prozess determiniert mit dem einheitlichen Vorgehen klar, wie eine Problemlösung auf gesellschaftliche Auswirkungen bewertet wird und gewichtet das SCD durch die Erstellung eines neuen Designprozesses als eigenständige wirtschaftliche Disziplin. Mit dem Zurückgreifen auf verständliche und im Wirtschaftskontext allgegenwärtige, branchen- und industrieunabhängige Methoden wie der Zieldefinition, Marktsegmentierung oder menschenzentrierten Gestaltung im SCD-Prozess, ist dieser praktikabel für alle Unternehmen. Die vorangestellte Integration und Definition der Interessen des Unternehmens in Abhängigkeit der Problemerkennung sowie Nutzerbedürfnisse, ermöglicht des Weiteren die strategische Ausrichtung des wirtschaftlichen Prozesses.

Mit der Integration der SDGs als gesellschaftliche Interessen wird der SCD-Prozess für Unternehmen ein Instrument zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung auf Produktebene, welcher einen positiven Einfluss auf die ökologische, ökonomische und soziale Umwelt der heutigen und zukünftigen Gesellschaft hat. Der entworfene SCD-Prozess hat dadurch Einfluss auf die Nachhaltigkeit im wirtschaftlichen Kontext. Er bildet die produktspezifische, praktische Möglichkeit zur positiven Beeinflussung der CSR sowie zur Befriedigung der Konsumbedürfnisse in Bezug auf Individualisierung und

soziale Verantwortung. Mit dessen Anwendung von Unternehmen im wirtschaftlichen Kontext wird die Gesellschaft in den Gestaltungsprozess miteinbezogen sowie deren nicht-schädliche Beeinflussung durch Artefakte gesichert und darüber hinaus deren positive Beeinflussung aufgrund eines konkreten Wettbewerbsvorteils forciert. Zusammen mit der Integration spezifischer Nutzerinteressen werden sowohl individualistische als auch sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse und dadurch das wirtschaftliche und gesellschaftliche Interesse befriedigt. SCD trägt zum Gemeinwohl sowie dem langfristigen Unternehmenserfolg bei.

Die Nutzung des SCD-Prozesses bietet einen Mehrwert für Unternehmen, welche durch die Punkteskala der Konformitätsmatrix einen tatsächlichen Wettbewerbsvorteil erreichen können. Indem die Konformitätsmatrix einen Bezug zwischen SDGs und Lebenszyklus eines Artefakts herstellt, ermöglicht das SCD eine direkte Vergleichbarkeit von spezifischen Produkten durch die Kommunikation des Konformitätsbewertungsergebnisses, was einen Vorteil im Vergleich zum CSR sowie anderen Nachhaltigkeitssiegeln darstellt. Die Integration der gesellschaftlichen Interessen wirkt sich direkt auf die wirtschaftlichen aus. Es steigert die Attraktivität des Produkts für Kunden im Kaufprozess. Dies kann zu einer weiträumigen Nutzung des SCD von Unternehmen führen. Durch die einfache Vergleichbarkeit der gesellschaftlichen Produktauswirkungen für Kunden, entsteht ein Wettbewerb, bei dem sich die Konkurrenz gegenseitig dazu animiert, einzusteigen und gute Ergebnisse zu erzielen, d. h. das Gemeinwohl positiv zu beeinflussen oder Alternativen zu gemeinwohlschädlichen Praktiken zu finden. Konsumenten werden eher gewillt sein, Artefakte mit höherer Punktzahl auf der SCD-Konformitätsmatrix zu erwerben, nachdem die soziale Verantwortung als maßgebliches Käuferkriterium definiert werden kann. Die Konformitätsmatrix bildet eine mögliche Methode auf kontinuierlich steigende sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse zu reagieren und trägt dadurch gleichzeitig zu aktuellen Wirtschaftswissenschaften bei. Aus diesem Grund hat die Forschung Relevanz in Bezug auf die Wirtschaft bzw. einzelne Unternehmen und besitzt aktuelle sowie allgemeine Gültigkeit. Mit der unabhängigen, universalen Anwendbarkeit des Prozesses und seinen Methoden sowie der allgemeinen Bedeutsamkeit für Unternehmen ist sie als generalisierbar zu bewerten.

Mit Integration der Interessen des Unternehmens, der Nutzer und der Gesellschaft im Rahmen der praktischen SCD-Prozesserstellung sowie der Etablierung eines tatsächlichen Wettbewerbsvorteils für Unternehmen in Zusammenhang mit der methodischen Konformitätsbewertung zur Adressierung sozialverantwortlicher Kundenbedürfnisse, kann die Forschungsfrage *„Wie können Unternehmen sowohl wirtschaftliche als auch gesellschaftliche Interessen im Rahmen eines praktischen Designprozesses berücksichtigen?“* beantwortet und die Zielsetzung der Arbeit erreicht

werden. Der wirtschaftsorientierte SCD-Gestaltungsprozesses, welcher zusätzlich zur menschenzentrierten Gestaltung und der spezifischen Nutzerbedürfnisbefriedigung, die SDGs als gesellschaftliche Interessen mit dem Produktlebenszyklus im Rahmen der Konformitätsmatrix verbindet sowie in einer standardisierten gesellschaftlichen Konformitätsbewertung resultiert, die aufgrund der transparenten Vergleichbarkeit von einzelnen Produkten zu Zwecken der Marketingkommunikation verwendet werden kann, bildet einen neuartigen Ansatz. Es ermöglicht die wirtschaftliche und gesellschaftliche Zielerreichung.

5.1 Begrenzung der Forschung

Das Anwendungsbeispiel ist als nicht repräsentativ zu betrachten. Die Evaluation des Prozesses als wirtschaftlich praktikabel erfordert eine quantitative Falsifizierung anhand unterschiedlicher realer Anwendungsfälle in Kooperation mit Unternehmen, was im Rahmen zukünftiger Forschungen zu erfolgen hat.

Zusätzlich muss der erstellte SCD-Prozess als Ergebnis dieser Arbeit kritisch betrachtet werden. Trotz der vereinheitlichten Bewertungsgrundlage bleiben die Abschätzungen der Folgen einer Problemlösung während des Designprozesses auf die Gesellschaft z. T. interpretativ. Es besteht weiterhin die Schwierigkeit, bereits vorab zu identifizieren, welchen Einfluss ihre Wertschöpfungskette im breiten Kontext in Bezug auf einzelne SDGs tatsächlich haben wird. Dies ist auch zukünftig nur nach der Veröffentlichung einer Problemlösung möglich, weshalb der SCD-Prozess ausschließlich der Einschätzung und Abwägung von gesellschaftlichen Folgen dient, dadurch aber die Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Auswirkungen minimiert und die Erreichung gemeinwohlfördernder Interessen forciert.

Die Anwendung, wie Unternehmen die gesellschaftlichen Auswirkungen ihrer Problemlösungen ohne fest definierte Prüfkriterien innerhalb der Konformitätsmatrix bewerten, erlaubt außerdem zu viel Spielraum und ist noch zu subjektiv. Dadurch ist eine objektive Bewertung, was positiv oder negativ zum Gemeinwohl beiträgt, wie es für eine faire Vergleichbarkeit von Problemlösungen über Unternehmensgrenzen hinweg notwendig ist, derzeit nicht gegeben. Momentan dient der SCD-Prozess daher v. a. zur Selbstkontrolle für Unternehmen sowie als Grundlage für weitere Forschungen in Bezug auf die Integration des SCD in die wirtschaftsorientierte Unternehmenspraxis. Das Ergebnis der Forschung, der erstellte SCD-Prozess mit Fokus auf der Konformitätsmatrix, stellt daher lediglich ein Basiskonzept mit weiterem Spezifizierungsbedarf dar.

5.2 Weiterer Forschungsbedarf und Ausblick

Aus diesem Grund müssen zukünftig vereinheitlichte und verpflichtende Bewertungskriterien auf Produktebene entworfen werden, um den erreichten Punktescore in der Konformitätsmatrix auch als aussagekräftigen Wettbewerbsvorteil für Problemlösungen zu nutzen. Mit der Definition spezieller Bewertungskriterien im Rahmen der Konformitätsmatrix, kann die objektive, nachvollziehbare, reliable und vergleichbare Evaluation gesellschaftlicher Folgen bzw. Integration der Gesellschaftsinteressen über Unternehmensgrenzen hinweg gewährleistet werden (siehe Tabelle 8). Es ermöglicht eine einheitliche Bewertung, ob ein Artefakt negative oder positive gesellschaftliche Auswirkungen hat. Dabei beeinflussen einige Unternehmen durch ihre spezifische Tätigkeit nicht alle SDGs in Abhängigkeit der Wertschöpfungskette gleich. Demzufolge sind sie aber nicht automatisch „besser“ oder „schlechter“ als andere Unternehmen, sondern müssen nur relativ zu ihrer jeweiligen Konkurrenz verglichen werden. Unternehmen sowie Artefakte können bspw. anhand ihrer Branche, Industrie oder Produktgruppe eingeteilt werden, um davon abhängige, standardisierte Bewertungskriterien zu definieren und damit dem Beispiel anderer Institutionen wie bspw. Blauer Engel folgen, welche produktgruppenabhängige Kriterien zur Überprüfung nachhaltiger Aspekte festlegen.³³⁶

	Rohstoffgewinnung	...
SDG 1	Bewertungskriterium 1 + Bewertungskriterium 2 + Bewertungskriterium n = <i>hinderlich/neutral/förderlich</i>	...
...	...	...

Tabelle 8: Konformitätsbewertung anhand von festgelegten Kriterien³³⁷

Weiterer Forschungsbedarf bezieht sich aus diesem Grund neben der quantitativen Überprüfung der Methodik, auf die Spezifizierung der Bewertungskriterien in Abhängigkeit relevanter Produkt- oder Unternehmenskategorisierungen innerhalb der SCD-Konformitätsmatrix. Dadurch ist es möglich, mit Basis des innerhalb dieser Arbeit vorgestellten Konzeptentwurfs des SCD-Prozesses, alle Artefakte von Produkt- und Dienstleistungsunternehmen auf spezifische Gesellschaftseinflüsse zu evaluieren. Der vorgestellte SCD-Prozess bildet das Fundament weiterer Forschungen.

Zukünftig kann der entworfene SCD-Prozess als Instrument der Nachhaltigkeit betrachtet werden. Dieser bietet Unternehmen die Möglichkeit, produkt- sowie wettbewerbsorientiert die ökologische, ökonomische und soziale nachhaltige

³³⁶ Vgl. Blauer Engel 2022

³³⁷ Eigene Darstellung

Entwicklung zu fördern. Er bildet die praktische Basis, die Gesellschaft im unternehmerischen Designprozess gleichberechtigt zu integrieren, ohne dabei die Interessen der jeweiligen Nutzer und des Unternehmens zu vernachlässigen. Der Prozess mit Fokus auf der Konformitätsmatrix befriedigt durch die Integration der individuellen Nutzerbedürfnisse sowie gemeinwohlfördernden Gesellschaftsinteressen sowohl individualistische als auch sozialverantwortliche Kundenbedürfnisse und ist dadurch, als wirtschaftlich-relevant zu betrachten. Dadurch hat die vorliegende Arbeit das Potenzial, zukünftige Forschungen im Rahmen der Wirtschaftswissenschaften, des Designs und der Nachhaltigkeit sowie die Wirtschaftspraxis langfristig zu beeinflussen.

Literaturverzeichnis

- Aachener Stiftung Kathy Beys. (2015). Wertschöpfungsketten. Lexikon der Nachhaltigkeit: Aachener Stiftung Kathy Beys.
- Airbnb (2020): Welche Gebühren berechnet Airbnb Gastgeber:innen? URL: <https://www.airbnb.de/resources/hosting-homes/a/how-much-does-airbnb-charge-hosts-288> (02.08.2022).
- Amazon (2022a): Free No-Rush Shipping. URL: <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=9433645011> (03.08.2022).
- Amazon (2022b): Prime: Alle Vorteile auf einen Blick. URL: <https://www.amazon.de/b?ie=UTF8&node=14593479031> (02.08.2022).
- Apple Inc. (2022a): Apple stellt iPhone 14 Pro und iPhone 14 Pro Max vor. URL: <https://www.apple.com/de/newsroom/2022/09/apple-debuts-iphone-14-pro-and-iphone-14-pro-max/> (15.09.2022).
- Apple Inc. (2022b). Environmental Social Governance Report.
- Apple Inc. (2022c). Verhaltenskodex für Apple-Zulieferer.
- Ball, Jonathan (2019): The Double Diamond: A universally accepted depiction of the design process. URL: <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/> (27.08.2022).
- Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Beltrami, Diego (2020): Design and society: Design's growth. URL: <https://djbeltrami.medium.com/design-and-society-8c9e2d45ed33> (06.08.2022).
- Beltrami, Diego (2021a): Design for society: The next step. URL: <https://djbeltrami.medium.com/design-for-society-64e24beabb80> (06.08.2022).
- Beltrami, Diego (2021b): A draft for a society-centred mindset: Thinking about society. URL: <https://djbeltrami.medium.com/a-draft-for-a-society-centred-mindset-3c052d68998c> (07.08.2022).
- Berga, Mariana/Gomes, Sofia (2021): Participatory Design: bringing users to the design process. URL: <https://www.imaginarycloud.com/blog/participatory-design/> (08.09.2022).
- Bierhoff, Hans-Werner (2022): Soziale Verantwortung. URL: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/soziale-verantwortung> (12.08.2022).
- Blauer Engel (2022): Vergabekriterien. URL: <https://www.blauer-engel.de/de/zertifizierung/vergabekriterien> (12.09.2022).
- Bloch, Peter H. (1995): Seeking the Ideal Form: Product Design and Consumer Response. In: Journal of Marketing, 59. Jg. (3), S. 16-29.
- BMEL, Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2020): Nutri-Score. URL: https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittel-kennzeichnung/freiwillige-angaben-und-label/nutri-score/nutri-score_node.html (05.09.2022).

- BMEL, Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2021): Hilfestellung für Unternehmen – Einführung des Nutri-Score. URL: <https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittel-kennzeichnung/freiwillige-angaben-und-label/nutri-score/naehrwertkennzeichnung-hilfestellungen.html> (05.09.2022).
- BMUV, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (2022): Nachhaltiger Konsum. URL: <https://www.bmuv.de/themen/nachhaltigkeit-digitalisierung/konsum-und-produkte/nachhaltiger-konsum> (07.09.2022).
- BNW, Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V. (2019): SDG-Reporting von deutschen Unternehmen. URL: <https://www.bnw-bundesverband.de/sdg-reporting-von-deutschen-unternehmen> (22.08.2022).
- Bredies, Katharina (2012): Nach dem Problem ist vor dem Problem. In: Lübeck, Fachhochschule (Hrsg.): Design als Problemlöser?, Kassel: Öffnungszeiten. Papiere zur Designwissenschaft, S. 78-84.
- Brock, Bazon (2018): Sterbende Götter und freiheitsstiftende Ampeln - Was ist Public Interest Design? In: Rodatz, Christoph/Smolarski, Pierre (Hrsg.): Was ist Public Interest Design? Beiträge zur Gestaltung öffentlicher Interessen. Bielefeld: transcript Verlag, S. 145-156.
- Brockhaus. (2022a). Corporate Social Responsibility. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022b). Design. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022c). Gesellschaft. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022d). Individualisierung (Soziologie). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022e). Individualismus (Soziologie). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022f). Käufermarkt. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022g). Kollektivismus (Politik). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022h). Konsum. Brockhaus Jugendlexikon Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022i). Lebensstil (Soziologie). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022j). Mode. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022k). Nachhaltigkeit (Wirtschaft). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022l). Sozial (allgemein). Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.

- Brockhaus. (2022m). Sozialer Wandel. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022n). Sozialstruktur. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brockhaus. (2022o). Verantwortung. Brockhaus Enzyklopädie Online: NE GmbH | Brockhaus.
- Brown, Tim (2008): Design Thinking. In: Harvard Business Review.
- Bruttel, Oliver (2014): Nachhaltigkeit als Kriterium für Konsumententscheidungen. In: Ökologisches Wirtschaften, 29. Jg. (1), S. 41-45.
- Bühler, Peter et al. (2019): Designgeschichte: Epochen – Stile – Designtendenzen. Heidelberg: Springer Vieweg.
- Bundeszentrale für politische Bildung. (2020a). Gemeinwohl. kurz&knapp: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Bundeszentrale für politische Bildung. (2020b). Gesellschaft. kurz&knapp: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Bundeszentrale für politische Bildung. (2020c). Utilitarismus. kurz&knapp: Bundeszentrale für politische Bildung.
- Bünte, Oliver (2021): Grünes Google: Mit neuen Funktionen in Maps & Co zu mehr Nachhaltigkeit. URL: <https://www.heise.de/news/Gruenes-Google-Mit-neuen-Funktionen-in-Maps-Co-zu-mehr-Nachhaltigkeit-6210280.html> (03.08.2022).
- Burns, Colin et al. (2006): Transformation Design. London: Design Council.
- Cambridge University Press (2014): human-centered. URL: <https://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/human-centered> (21.08.2022).
- Caspers, Markus (2018): Zeichen der Zeit - Semiotik für Medien, Kunst und Kommunikation. 2. Auflage. Köln: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Corsten, Hans/Roth, Stefan (2012): Nachhaltigkeit als integriertes Konzept. In: Corsten, Hans/Roth, Stefan (Hrsg.): Nachhaltigkeit. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 1-13.
- Designbote (2019): Universal Design: Die Kunst der universellen Gestaltung. URL: <https://designbote.com/universal-design-die-kunst-der-universellen-gestaltung/> (08.09.2022).
- Deutsche Gesellschaft für Semiotik (2022): Design. URL: <http://www.semiotik.eu/Design> (11.09.2022).
- Deutsche Presse Agentur (2021): Amazon hat mehr als 200 Millionen Prime-Kunden. URL: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/onlinehaendler-amazon-hat-mehr-als-200-millionen-prime-kunden/27099668.html> (02.08.2022).

- DIN Deutsches Institut für Normung e. V. (2020): DIN EN ISO 9241-210. URL: <https://www.din.de/de/mitwirken/normenausschuesse/naerg/veroeffentlichungen/wdc-beuth:din21:313017070> (21.08.2022).
- Dohmann, Antje (2021): Sustainable Design bei der Peter Schmidt Group. Hamburg: Page. Ebner Media Group GmbH & Co. KG.
- Ecosign Akademie für Gestaltung (2022): Was ist Nachhaltiges Design? URL: https://www.ecosign.de/de/die-ecosign/nachhaltiges-design/ueber-nachhaltiges-design.php?gclid=CjwKCAjwiJqWBhBdEiwAtESPaPxH678EISM9Pp8mYF9EEMv6lf2XAB6ENLv1A-UPOp4pqO4CeY5ZSxoCRMYQAvD_BwEs (07.09.2022).
- Eremit, Britta/Weber, Kai F. (2016): S.M.A.R.T.-Methode – Specific Measurable Accepted Realistic Timely. In: Eremit, Britta/Weber, Kai F. (Hrsg.): Individuelle Persönlichkeitsentwicklung: Growing by Transformation. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 93-99.
- Ewinger, Dunja et al. (2016): Arbeitswelt im Zeitalter der Individualisierung - Trends: Multigrafie und Multi-Option in der Generation Y. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Femers, Susanne (2012): „wir backen. du König.“ (Back König) Ein Kunde ist (k)ein König – Die Beziehungspflege im Marketing. In: Boltres-Streeck, Klaus/Femers, Susanne (Hrsg.): Finanztango: Wirtschaftliche Beziehungen und ihr Management in der Wirtschaftskommunikation. Berlin: Springer VS.
- Folkens, Sören (2022): Amazon gegen Einzelhandel. URL: <https://www.zdf.de/dokumentation/zdfzeit/zdfzeit-amazon-gegen-einzelhandel-100.html> (02.08.2022).
- Forum Umwelt und Entwicklung (2021): Gesetze für Nachhaltigkeit: Vorschläge für die 20. Legislaturperiode des Bundestags. URL: <https://www.forumue.de/wp-content/uploads/2021/07/Gesetze-fuer-Nachhaltigkeit-Forum-Umwelt-und-Entwicklung-3.pdf> (06.08.2022).
- Giacomin, Joseph (2012): What is Human Centred Design? Uxbridge: Human Centred Design Institute, Brunel University.
- Gold, Sarah (2020): Society-Centered Design: How socially centered design differs from individualistic design. URL: <https://www.oreilly.com/radar/society-centered-design/> (03.08.2022).
- Grael, Jonas (2010): Konsummuster: Differenzierung und Ungleichheit. URL: https://sofi.uni-goettingen.de/fileadmin/Peter_Bartelheimer/SOEB/III/WG1/werkstatt_2010_1_grael.pdf (11.09.2022).
- Greenpeace (2020): Greenpeace-Aktivisten demonstrieren zum „Amazon Prime Day“ gegen Warenzerstörung. URL: <https://www.greenpeace.de/engagieren/nachhaltiger-leben/post> (02.08.2022).
- Günder, Gabriele (2018): Social Design – Design for Good. URL: <https://page-online.de/kreation/social-design-design-for-good/> (01.09.2022).
- Heidbrink, Ludger/Schmidt, Imke (2009): Die neue Verantwortung der Konsumenten. URL: <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/31813/die-neue-verantwortung-der-konsumenten/> (22.09.2022).

- Herrmanns, Arnold (1999): Grundlagen des Mode-Marketing. In: Herrmanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. 2. Auflage, Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag, S. 9-65.
- Hora, Maïke/Tischner, Ursula (2015): Mit Ecodesign zu einer ressourcenschonenden Wirtschaft. Wiesbaden: Hessen Trade & Invest GmbH.
- Horx, Matthias (2010): Trenddefinitionen. URL: <http://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-03-Trend-Definitionen.pdf> (15.06.2015).
- Horx, Matthias (2011): Das Megatrend Prinzip: Wie die Welt von morgen entsteht München: Deutsche Verlags-Anstalt.
- Hotel Tech Report (2022): Hotel vs. Airbnb: Ist das überhaupt die richtige Frage? URL: <https://hoteltechreport.com/de/news/hotel-vs-airbnb> (02.08.2022).
- IF (2020): Society Centered Design. URL: <https://societycentered.design> (03.08.2022).
- Kantar EMNID. (2016). Wirkung von Siegeln auf das Verbraucherverhalten. Kantar EMNID.
- Ker, Anna Dorothea (2020): Society-Centered Design Is a New Approach to Tech Development. URL: <https://modelviewculture.com/pieces/society-centered-design-is-a-new-approach-to-tech-development> (07.08.2022).
- Kimbell, Lucy (2020): Double-Loop Social Design: An Introduction to Social Design and Design for Sustainability. London: Social Design Institute: University of the Art London.
- Kirst, Nina (2022): Society-Centered Design bei Mutabor. Hamburg: Page.Ebner Media Group GmbH & Co. KG.
- Kläsger, Michael (2019): Wie klimaschädlich ist der Onlinehandel? URL: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/online-shopping-co2-klima-laden-1.4429396> (02.08.2022).
- Knopper, Karin. (2013). Individualismus und Kollektivismus - Eine kulturpsychologische Studie am Beispiel des Lesachtales. Fakultät für Kulturwissenschaften. Klagenfurt: Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.
- Kotler, Philip et al. (2011): Grundlagen des Marketing. 5. Auflage. München: Pearson Studium.
- Krajewski, Andrea (2019): Persona Non Grata. URL: <https://andreakrajewski.com/2019/11/17/persona-non-grata/> (29.08.2022).
- Krippendorff, Klaus (2004): Intrinsic Motivation and Human-Centered Design. In: Theoretical Issues in Ergonomic Science, 5. Jg. (1), S. 43-72.
- Krippendorff, Klaus (2006): The semantic turn: A new foundation for design. Boca Raton: CRC Taylor & Francis.
- Krippendorff, Klaus (2008): The diversity of meanings of everyday artifacts and human-centered design. In: Feijs, Loe et al. (Hrsg.): Design and semantics of form and movement. Eindhoven: Koninklijke Philips Electronics.

- Lengyel, Stefan (2008): Was ist Design? In: Hammer, Norbert (Hrsg.): Mediendesign für Studium und Beruf. Berlin: Springer Gabler, S. 21-40.
- Mathieu, Petra (2002): Unternehmen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise: Theoretische Grundlagen – Praxisbeispiele aus Deutschland – Orientierungshilfe. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Meffert, Heribert et al. (2019): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 13. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Müller, Hans-Peter (1992): Bemerkungen zur Diskussion um Geschmack, Distinktion und Lebensstil. In: Eisendle, Reinhard/Miklautz, Elfie (Hrsg.): Produktkulturen: Dynamik und Bedeutungswandel des Konsums. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Mutabor (2022): Homepage. URL: <https://www.mutabor.de/de/> (01.08.2022).
- NC State College of Design (2017): Public Interest Design. URL: <https://design.ncsu.edu/wordpress/wp-content/uploads/2017/09/Public-Interest-Design-Certificate-Program.pdf> (07.09.2022).
- Norman, Donald A. (2005): Human-Centered Design Considered Harmful. In: Interactions, 12. Jg. (4), S. 14-19.
- Norman, Donald A. (2016): The Design of Everyday Things: Psychologie und Design der alltäglichen Dinge. München: Verlag Franz Vahlen.
- Norman, Donald A./Verganti, Robert (2014): Incremental and Radical Innovation: Design Research vs. Technology and Meaning Change. In: Design Issues, 30. Jg. (1), S. 78-96.
- Purvis, Ben/Mao, Yong/Robinson, Darren (2019): Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. In: Sustainability Science, 14. Jg. (3), S. 681–695.
- Quadflieg, Sven (2018): Gestaltete Gesellschaft? Gestaltende Gesellschaft? Fragestellungen zur Problematik des transformativen Designs. In: Rodatz, Christoph/Smolarski, Pierre (Hrsg.): Was ist Public Interest Design? Beiträge zur Gestaltung öffentlicher Interessen. Bielefeld: transcript Verlag, S. 357-371.
- Rodatz, Christoph/Smolarski, Pierre (2018): Was ist Public Interest Design? Problemfelder an der Schnittstelle von Politik, Gesellschaft und Design. In: Rodatz, Christoph/Smolarski, Pierre (Hrsg.): Was ist Public Interest Design? Beiträge zur Gestaltung öffentlicher Interessen. Bielefeld: transcript Verlag, S. 9-12.
- Rölli, Marc (2016): Design als Soziales Phänomen: Wider das funktionalistische Paradigma. In: Banz, Claudia (Hrsg.): Social Design: Gestalten für die Transformation der Gesellschaft. Bielefeld: transcript Verlag, S. 27-34.
- Roschuni, Celeste/Goodman, Elizabeth/Agogino, Alice M. (2013): Communicating actionable user research for human-centered design. In: Artificial Intelligence for Engineering Design, Analysis and Manufacturing, 27. Jg. (2), S. 143-154.
- Ructtinger, Liliana (2015): The Potential of Human-Centred Design (Thinking) for Education. Fremantle: AARE.

- Sachs, Angeli (2020): Was ist eigentlich Social Design? URL: <https://www.youtube.com/watch?v=wFCHSgmr2kY> (20.09.2022).
- Schmidt, Katharina (2021): Netflix, Youtube, Spotify: So klimaschädlich ist Streaming wirklich. URL: <https://utopia.de/ratgeber/streaming-dienste-klima-netflix-co2/> (02.08.2022).
- Schubert, Klaus/Klein, Martina (2020): Das Politiklexikon. Bonn: Dietz.
- Schulze, Gerhard (2005): Die Erlebnisgesellschaft: Kultursoziologie der Gegenwart. 2. Auflage. Frankfurt am Main: Campus Bibliothek.
- Simmel, Georg (1905): Philosophie der Mode. In: Landsberg, Hans (Hrsg.): Moderne Zeitfragen. Berlin: Pan-Verlag, S. 5-41.
- Simon, Herbert A. (1996): The Sciences of the Artificial. London: MIT Press.
- Sinek, Simon (2009): Start with Why: How great Leaders inspire everyone to take Action. New York: Penguin Group.
- Social Design Lab (2020): Transformationsdesign. URL: <https://socialdesign.de/portfolio/transformationsdesign/> (07.09.2022).
- Steen, Marc (2008): The fragility of human-centred design. Amsterdam: IOS Press.
- Techniker Krankenkasse (2022): Soziale Verantwortung – wetten, du weißt nicht, was alles dazugehört? URL: <https://www.weltverbesserer.de/soziale-verantwortung-wetten-du-weisst-nicht-was-alles-dazugehoert-16867/> (14.08.2022).
- Triandis, Harry C. (1995): Individualism & Collectivism. Boulder: Westview Press.
- United Nations. (1987). Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development.
- United Nations. (2015). Resolution der Generalversammlung, verabschiedet am 25. September 2015: Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. In: United Nations (Hrsg.): Generalversammlung: United Nations.
- United Nations (2020): UN-Mitgliedstaaten. URL: <https://unric.org/de/mitgliedstaaten/> (22.09.2022).
- United Nations (2022): Do you know all 17 SDGs? URL: <https://sdgs.un.org/goals> (25.09.2022).
- Utopia (2018): Umweltengel: Der Blaue Engel. URL: <https://utopia.de/siegel/der-blaue-engel-siegel-umweltengel/> (12.09.2022).
- von Hauff, Michael (2007): Von der Sozialen zur Nachhaltigen Marktwirtschaft. In: von Hauf, Michael (Hrsg.): Die Zukunftsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft. Marburg: Metropolis, S. 349–392.
- Zukunftsinstitut (2012): Die Individualisierung der Welt. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/die-individualisierung-der-welt/> (30.09.2022).
- Zukunftsinstitut (2022a): Die Megatrends. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/> (30.09.2022).

- Zukunftsinstitut (2022b): Megatrend Globalisierung. URL:
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-globalisierung/> (30.09.2022).
- Zukunftsinstitut (2022c): Megatrend Individualisierung. URL:
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-individualisierung/>
(30.09.2022).
- Zukunftsinstitut (2022d): Megatrend Neo-Ökologie. URL:
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-neo-oekologie/> (30.09.2022).
- Zukunftsinstitut (2022e): Megatrend New Work. URL:
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-new-work/> (30.09.2022).
- Zukunftsinstitut (2022f): Über das Zukunftsinstitut. URL:
<https://www.zukunftsinstitut.de/ueber-uns/> (19.09.2022).
- Zweck, Axel et al. (2015): Gesellschaftliche Veränderungen 2030. Düsseldorf:
Innovationsbegleitung und Innovationsberatung der VDI Technologiezentrum
GmbH.

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Abschlussarbeit selbständig angefertigt, nicht anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, sowie wörtliche und sinngemäße Zitate als solche gekennzeichnet habe und die Überprüfung mittels Anti-Plagiatssoftware dulde.

Senden, 06.12.2022

.....
Ort, Datum



.....
Unterschrift