

„Strategische Brückenköpfe“

Zehn Büros zeigen uns ihren Weg nach Fernost, berichten über Erfahrungen und blicken nach vorn. Zehn Mal Fragen und Antworten, aufgenommen von **Armin Scharf**.



Wolfgang Wagner,
Inhaber von Design 3



Dorian Kurz,
Inhaber von Kurz Kurz Design



Markus Wild,
CEO bei Wilddesign

Seit wann sind Sie in China aktiv?

FRED HELD | HELD + TEAM: Seit 2005. **WOLFGANG WAGNER | DESIGN 3:** Seit etwa 20 Jahren. **OLAF HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Seit 1999. **DORIAN KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** 2006 hatte ich die Gelegenheit, das Land mit einer Designdelegation ausführlich kennenzulernen. Seit 2012 sind wir vor Ort. **MARC NAGEL | PILOTFISH:** Wir sind seit unserer Unternehmensgründung im Jahr 2000 mit einem eigenen Büro in Taipeh aktiv. **STEVE MASTERSON | KISKA:** Seit 2004. **MARKUS WILD | WILDDESIGN:** Sporadisch schon seit 20 Jahren,

dauerhaft, seit wir das eigene Büro in Shanghai haben, also seit 2006. **GEORG TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Das Büro existiert seit 2001, ich persönlich bin seit 2002 hier. Ich habe mich damals übrigens auf eine Anzeige im design report hin beworben. **DANIEL HUBER | SPIRIT DESIGN:** Wir haben bis 2011 Großprojekte für chinesische Kunden aus der Mobilitätsbranche umgesetzt. **MICHAEL LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Seit 1998, anfangs vor allem für die Kunden Siemens Mobile und Gigaset, um Produkte für den chinesischen Markt zu gestalten.

Sind Sie mit eigenem Büro vor Ort?

HELD | HELD + TEAM: Seit 2006 haben wir eine chinesische Medizintechnik-Spezialistin als freie Mitarbeiterin engagiert. Sie regelt für uns administrative Hürden. **WAGNER | DESIGN 3:** Wir arbeiten grundsätzlich von Hamburg aus. Unsere Aufgabe ist es meistens, chinesischen Kunden zu europäischer Designqualität zu verhelfen. Das aber können wir nur, wenn wir hier in Europa entwerfen. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Nein. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Mitte des Jahres 2012 haben wir eine selbstständige Dependence in Tianjin gegründet. Mit Hao Xiong, einem chinesischen Produktdesigner, habe ich einen sehr zuverlässigen Partner in China gefunden. Kurz Kurz Design Deutschland setzt die europäischen Designstandards, Kurz Kurz Design China bietet die notwendige Nähe und das Know-how vor Ort. **NAGEL |**

PILOTFISH: Unser Büro in Taipei zählt 15 Mitarbeiter, die permanente Präsenz in Dongguan einen Mitarbeiter. **MASTERSON | KISKA:** Wir fahren regelmäßig nach China, um bei besonderen Projekten beratend zur Seite zu stehen. Denn aufgrund unserer speziellen Servicepalette, insbesondere der Markenentwicklung, müssen wir nicht direkt vor Ort sein. **WILD | WILDDESIGN:** Wir haben ein eigenes Büro mitten in Shanghai mit derzeit 15 Mitarbeitern und einem Hund. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Ich leite eines unserer drei Büros in Taiwan. **HUBER | SPIRIT DESIGN:** Wir planen, ein eigenes Büro in China aufzubauen. Derzeit ist das allerdings noch Zukunftsmusik. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Anfangs hatten wir einen Kooperationspartner in Shanghai, seit zwei Jahren haben wir dort ein eigenes Studio mit 20 Mitarbeitern.

Was macht den chinesischen Markt besonders?

HELD | HELD + TEAM: Immer weniger, da sich vieles an die hiesigen Bedingungen annähert. **WAGNER | DESIGN 3:** Der Widerspruch aus gewaltiger wirtschaftlicher Kraft, langfristigen Zielen und dem Umstand, noch nicht genau zu wissen, wie das Potenzial von Design zur Entfaltung kommt. Als Designer muss man sich als Problemlöser, Entwicklungshelfer und Berater verstehen – Selbstverwirklichung ist nur selten möglich. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Das völlig andere kulturelle und soziokulturelle Umfeld sowie eine andere dynamische Wirtschaft, die zum Teil auch von der Politik bestimmt wird. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Die Dynamik, Offenheit und Kultur des asiatischen Marktes sind Inspiration und Herausforderung zugleich. Alles ist ständig in Bewegung – vieles bahnt sich den Weg und findet Format. Besonders spannend empfinde ich die Innovationsfreude, kombiniert mit dem steigenden Anspruch der Chinesen an Eigenständigkeit und Qualität in der Produktwelt. **NAGEL | PILOTFISH:** Die schnelle Umsetzung von Innovationen, die Hands-on-Mentalität, eine große Offenheit für neue Ideen. Und: Ein Designkunde ist auch ein potenzieller Hersteller für ein zukünftiges Projekt. **MASTERSON | KISKA:** Rückblickend war der chinesische Markt hauptsächlich kostengetrieben. Inzwischen aber findet ein dramatischer Wandel statt, da die chinesischen Unternehmen erkannt haben, dass der Schlüssel

zur nachhaltigen strategischen Entwicklung die Markendifferenzierung ist. Unsere Kunden dort realisieren gerade, dass sie sich im globalen Wettbewerb nicht nur auf die Kosten eines Produktes konzentrieren können. **WILD | WILDDESIGN:** Natürlich die ungeheure Dynamik und das weiterhin anhaltende Wachstum. Alle Marktteilnehmer haben einen erhöhten Pulsschlag und wollen ihre gesteckten Ziele in möglichst kurzer Zeit erreichen. Zu diesem Zweck wird sehr gezielt entwickelt, outgesourct und investiert. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Wir entwerfen zurzeit noch primär Produkte, die den westlichen Geschmack treffen müssen. Aber wir unterstützen immer häufiger westliche Unternehmen, in China Fuß zu fassen. Der chinesische Markt ist einfach riesig, obwohl zurzeit nur ein Bruchteil der Bevölkerung über genügend Einkommen verfügt, sich diese Produkte zu leisten – aber die Anzahl steigt rasant. **HUBER | SPIRIT DESIGN:** Die Attraktivität des chinesischen Marktes liegt vor allem in seinem rapiden Wachstum und der großen Anzahl an Megacities. Diese sind für uns besonders interessant, da wir uns mit ganzheitlichen Designkonzepten für smarte, also saubere, effiziente und lebenswerte Städte der Zukunft beschäftigen. Dazu gehören unsere Visionen in Bezug auf Future Urban Mobility genauso wie disziplinen- und branchenübergreifende Projekte. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Seine Größe und die Entwicklungsgeschwindigkeit.

Für welche Branche arbeiten Sie dort?

HELD | HELD + TEAM: Medizintechnik. **WAGNER | DESIGN 3:** Telekommunikation und Haushalt. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Elektrische Haushaltsgeräte. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Gebäude- und Elektrotechnik, Hausgeräte. **NAGEL | PILOTFISH:** Unterhaltungselektronik, Professional Electronics und Medizinprodukte, zunehmend auch Transportation. **MASTERSON | KISKA:** Vor allem Transportation Design. **WILD | WILDDESIGN:** Unsere Spezialität ist die Lokalisierung von Marke und Produkt für den chinesischen Markt. Wir sind

hier nicht wie in Deutschland auf einen engen Branchenbereich spezialisiert, sondern betreuen Tableware genauso wie Powertools und Spritzgießmaschinen oder Sex-Toys. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Consumer Electronics, Bürogeräte, Fahrradzubehör, Küchengeräte. Hinzu kommen Grafikdesign für Verpackung, Branding und User Interface. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Haushaltsgeräte, also weiße Ware, und Elektrokleingeräte, Consumer Electronic, Kommunikationsgeräte und Medizintechnik.



Georg Todtenbier,
Design Manager bei Crea8 Design



Marc Nagel,
Managing Director bei Pilotfish



Fred Held,
Partner bei Held + Team

Arbeiten Sie für Kunden aus Europa oder aus China?

HELD | HELD + TEAM: Seit 2013 sowohl als auch, davor nur für chinesische Kunden. **WAGNER | DESIGN 3:** Zunächst für deutsche Kunden mit chinesischen Lieferanten, seit sieben Jahren auch direkt für chinesische Auftraggeber. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Für Kunden aus Deutschland. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Momentan sind wir für chinesische Kunden tätig. **NAGEL | PILOTFISH:** In China arbeiten wir sowohl für hiesige als auch für chinesische Kunden. Für unsere Kunden in Europa entwickeln wir Turnkey-Produkte, die in unserem Büro in Taipei engineeriert und dann von ausgesuchten und zertifizierten Herstellern in China gefertigt werden. Wir übernehmen das gesamte Projektmanagement, einschließlich Qualitätskontrolle, Verpacken und Verschiffen der fertigen Produkte. **MASTERSON | KISKA:** Unsere Kunden sind Firmen aus China wie CFMoto und Shineray.

WILD | WILDDESIGN: Zu etwa einem Fünftel für chinesische Kunden und zu 80 Prozent für europäische beziehungsweise außerasiatische Kunden. Zunehmend kommen auch chinesische Unternehmen auf uns zu und lassen sich nicht mehr durch die vergleichsweise hohen Kosten abschrecken. Sie wollen unbedingt „German Design“ – aber bequem vor ihrer Haustür. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Wir haben einige deutsche und taiwanische Kunden, aber der größte Anteil kommt aus den USA. Denn in unserer Anfangszeit arbeiteten wir über lokale OEMs mit US-Firmen, was sich über die Jahre zu direkten Beziehungen entwickelt hat. Durch Empfehlungen sind dann weitere US-Kunden hinzugekommen. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Sowohl als auch: Zu unseren deutschen Kunden in China zählen beispielsweise Audi und Siemens. Unsere chinesischen Kunden sind Weltmarktführer wie Haier, Midea, ZTE und Huawei.

Welche Chancen bietet Ihnen China?

HELD | HELD + TEAM: Wir werden in China nicht weiter expandieren, wollen aber den Status der letzten Jahre halten. **WAGNER | DESIGN 3:** Gute Perspektiven. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Im Prinzip ganz gute, wenn man auch mitunter die Partner vom Gegenteil dessen überzeugen muss, was sie eigentlich wollen. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Gute! Wir haben uns diesen Schritt samt den nötigen Investitionen gut überlegt. **NAGEL | PILOTFISH:** Wir helfen mehr Firmen in China zu produzieren oder Produkte für den chinesischen Markt zu gestalten und auf den Markt zu bringen. **MASTERSON | KISKA:** Enorme Chancen. **WILD | WILDDESIGN:** Wenn man entschieden am Markt agiert und seine Kundschaft konsequent entwickelt, gibt es keinen Grund, pessimistisch zu sein. Insbesondere die Brücke nach Europa ist für asiatische Unternehmen sehr attraktiv. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Sehr gute, weil immer mehr Kunden darauf angewiesen sind, Produkte schnell und mit dem richtigen Know-how vor Ort umzusetzen, ohne ihre Mitarbeiter zu hohen Kosten nach China zu schicken. Durch unsere Nähe zu den Zulieferern haben wir

auch besseren Zugang zu neuen Materialien und Fertigungstechniken. Wir expandieren seit unserer Gründung und haben mittlerweile 35 Mitarbeiter, drei Büros in Taiwan und eine Repräsentation in San Francisco. **HUBER | SPIRIT DESIGN:** Wir können mit unserer Marktkenntnis in Kombination mit unserem westlichen Kreativitäts-Know-how, unserer Erfahrung in der Umsetzung von Großprojekten und den Kontakten zu internationalen Lieferantenpunkten. Design orientiert sich weltweit am europäischen Standard. Das gilt nicht nur in China, sondern für den gesamten asiatischen Kontinent genauso wie etwa für Südamerika. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Unser Standort in Shanghai hat ein enormes Entwicklungspotenzial. Viele Unternehmen haben eine für unsere Vorstellung enorme Größe, sind außerhalb Chinas aber völlig unbekannt. Diese Firmen haben einen wachsenden Bedarf an strategischer Marken- und Designentwicklung. Außerdem ist unsere Präsenz vor Ort durch die geringere Zeitverschiebung und die kürzeren Entfernungen auch sehr hilfreich für die Betreuung unserer Kunden in Japan, Korea und Singapur.



Steve Masterson,
Partner und COO bei Kiska



Daniel Huber,
Managing Partner bei Spirit Design



Olaf Hoffmann,
Inhaber von Olaf Hoffmann Design



Michael Lanz (2.v.l.),
Geschäftsführer
bei designaffairs

Die größte Herausforderung?

HELD | HELD + TEAM: Nach wie vor die Sprache und die Entfernung. **WAGNER | DESIGN 3:** Sich nicht frustrieren zu lassen. Denn auch große, hier bekannte Unternehmen sind in vielen Disziplinen noch Anfänger. Und Ziele werden fast immer über Umwege erreicht, Entscheidungswege sind unklar. Das Bedenken möglicher Eventualitäten ist überlebenswichtig – auch in kommerzieller Hinsicht. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Nachhaltige Gestaltung in einem sich zum Teil immer schneller drehenden Marketing-Mix. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Den Qualitätsanspruch mit dem Wachstumstempo und den enormen Dimensionen des Landes in Einklang zu bringen. **NAGEL | PILOTFISH:** Lokale chinesische Firmen bieten seit einigen Jahren qualitativ hochwertiges Produktdesign – früher wurden europäische Designagenturen explizit ausgesucht, um mit „europäischem“ Design europäische Märkte zu erschließen. **MASTERSON | KISKA:** Natürlich sind die größten Herausforderungen kultureller Natur. Die chinesischen und europäischen Firmenkulturen sind sehr unterschiedlich, daher versuchen wir, uns mit unseren Kunden in der Mitte zu treffen. **WILD | WILDDESIGN:** Kurz- und mittelfristig ist es ein größeres Problem, das Büro stabil zu entwickeln und weiter wachsen zu lassen. Insbesondere die hohe Personalfuktuation, die besonders in Shanghai herrscht, macht uns das Leben schwer. Langfristig wird sich die chinesische Wirtschaft

verlangsamen und dann wird auch die Vormachtstellung der „Langnasen“ Stück für Stück zurückgehen. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Da wären die kurzen Entwicklungszeiten. Bei Werkzeugen, die in China hergestellt werden, leidet unter Zeitdruck oft die ästhetische Qualität, aber auch die der Produkte selbst. Obwohl bei uns chinesisch sprechende Designer arbeiten, die auch vor Ort in den Fabriken sein können, ist die Kommunikation oft schwierig, weil einerseits die Ausbildung nicht unseren Standards entspricht, andererseits eine andere kulturell geprägte Form logischen Verständnisses besteht. Auch das Bestreben der Chinesen, aus jedem Business Deal so viel wie möglich herauszuziehen, ist schwierig. Designbüros müssen bis zum Ende des Projekts immer nachliefern, sodass der Zeit-Kosten-Faktor nicht mehr rentabel ist. Bezieht sich das ursprüngliche Angebot nur auf Industriedesign mit 3-D-Daten, verlangen chinesische Kunden vor der Bezahlung oft noch das komplette Engineering. **HUBER | SPIRIT DESIGN:** In den kulturellen Unterschieden und in der uns eher fremden chinesischen Mentalität. Darauf sollte sich jeder vorbereiten, der seinen Markteintritt in China plant. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Das Designverständnis und die Arbeitsweise der Kunden mit den eigenen Qualitätsansprüchen in Einklang zu bringen. Das „Wollen“ ist auf der Kundenseite meist vorhanden, aber nicht bei allen schon das „Können“ – hier bieten wir einiges an Unterstützung an.

Was steht in den kommenden fünf Jahren an?

HELD | HELD + TEAM: Wie gesagt, das momentane Niveau halten. **WAGNER | DESIGN 3:** Wir gehen von einer moderaten Steigerung durch bestehende Kunden aus. Die direkte Ansprache neuer Kunden in China streben wir nicht an. **HOFFMANN | OLAF HOFFMANN DESIGN:** Angesichts der starken Nebeneinflüsse durch die Geldwirtschaft und andere Faktoren ist das schwer zu sagen. **KURZ | KURZ KURZ DESIGN:** Unsere Vision sieht vor, in China ein genauso eigenständiges und mittelgroßes Designbüro wie in Solingen aufzubauen. **NAGEL | PILOTFISH:** Siehe oben. **MASTERSON | KISKA:** Wir gehen davon aus, dass sich unsere asiatische Kundenbasis deutlich vergrößern wird. Einige unserer chinesischen Kunden

haben bereits angeregt, eine Dependence vor Ort zu eröffnen. Ausgeschlossen ist das nicht. **WILD | WILDDESIGN:** Ein gemäßigtes Wachstum in unserem Büro Shanghai sowie strategische Brückenköpfe im Norden und Süden und im Inland, denn das Geschäft in China hat auch eine sehr starke regionale Komponente. **TODTENBIER | CREA8 DESIGN:** Eine feste Niederlassung in China und noch intensivere Qualitätskontrollen während der Werkzeugfertigung und vor Start der Massenfertigung. **LANZ | DESIGNAFFAIRS:** Wir werden unseren Standort in Shanghai weiter ausbauen, vor allem in den Bereichen Strategie, User Interface Design und Usability Engineering. Auch weitere Standorte in China sind denkbar. ■