



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Die Dimensionen der geplanten Obsoleszenz

von Stefan Schridde

Geplante Obsoleszenz für viele Menschen zunächst ein unbekannter Begriff obwohl bereits der Begriff „Endverbraucher“ ein erstes Indiz für die seltsame Rolle der kaufenden Gesellschaft am Ende der Wertschöpfungskette sein sollte. In der medialen Debatte wird die geplante Obsoleszenz auf die enge Betrachtung der arglistigen Obsoleszenz reduziert. Dies hat seinen Grund wahrscheinlich in der eher negativen Konnotation des Wortes Planung im deutschen Sprachgebrauch. Wenn etwas geplant ist, stecke da eher eine böse Absicht dahinter. Geplante Obsoleszenz ist jedoch mehr als arglistig verursacht. Dieser Begriff ist jedoch in der Fachwelt ein "terminus technicus" für solche Maßnahmen mit denen durch Verkürzung der Nutzungszyklen der Neukauf von Produkten beschleunigt werden soll. Dieser Artikel gibt eine umfassende Übersicht über die Dimensionen der geplanten Obsoleszenz.

Geplante Obsoleszenz ist nicht notwendigerweise ein Hinweis auf Straftaten wie Vorsatz und Arglist. Wie überall im Leben gibt es auch im Bereich der geplanten Obsoleszenz solche kriminellen Ausprägungen. Doch hier greift die öffentliche Debatte zunächst zu kurz. Der Begriff „Planung“ ist in der Betriebswirtschaftslehre nicht negativ konnotiert, sondern zunächst ein wertneutraler Begriff. Grundsätzlich umfasst Management stets die Planung von Prozessen. Dies gilt selbstverständlich auch für alle Prozesse in der Produktentwicklung. Produktentwicklung und Produktion sind bis ins Detail vom Management geführte Prozesse. Es wäre ein Armutszeugnis für das betreffende Management, wenn dies nicht so wäre. Der Begriff „Montagsproduktion“ ist ebenso eher eine Diskreditierung der Leistungen im Management und verwischt deren Verantwortung für die schlechten Leistungen in der betrieblichen Wertschöpfung.

Obsoleszenz selbst kann übersetzt werden mit Veralterung, Verschleiß und umfasst nach meinen bisherigen Untersuchungen insgesamt die Dimensionen Methodenebene, Produkt-/Prozeßebene und die ethische Ebene in den Sektoren Hersteller und Handel.

Definition „Geplante Obsoleszenz“

Strategien und Vorgehensweisen der Hersteller und des Handels, um durch Verkürzung der Nutzungszyklen den Neukauf von Produkten beschleunigen.

Durch geeignete Produktentwicklungsstrategien wird die Dauer der Gebrauchsfähigkeit von Konsumgütern bewusst auf einen kurzen Erstnutzerzyklus reduziert. Verstärkt wird dies durch geeignete Marketingstrategien und Managementmaßnahmen, die die frühzeitige Bereitschaft zum Erwerb neuer oder nachfolgender Produkte fördern (Verkürzung der Wiederkaufszyklen) und deren längere Nutzbarkeit verhindern sollen. Die geplante Obsoleszenz ist Teil einer breit etablierten Produktstrategie, die sich nicht an den Anforderungen der werdenden Kreislaufgesellschaft orientiert. Nachhaltigkeit, Corporate Social Responsibility (CSR), Ressourcenorientierung, Cradle-to-



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Cradle, Blue Economy, gemeinschaftlicher Konsum, Shareconomy sind nur einige Stichworte, die die neue Werteorientierung in der werdenden Kreislaufgesellschaft zu verdeutlichen.

Beim Herstellprozess werden in das Produkt billigend oder bewusst Schwachstellen eingebaut oder Rohstoffe von schlechter Qualität eingesetzt. Das Produkt wird so schneller schad- oder fehlerhaft, kann nicht mehr in vollem Umfang genutzt werden und muss ersetzt werden (built-in-obsolescence). Unter sonst gleichen oder geringfügig mehr Kosten ist eine deutlich bessere Qualität und Haltbarkeit möglich. Diese wird jedoch aus überzogener Renditemaximierung unterlassen.

Von der "geplanten Obsoleszenz" zu unterscheiden ist die "Sollbruchstelle". Diese ist funktionell auch im Sinne der vom Kunden erwarteten Produkteigenschaften begründet.

"Eine **Sollbruchstelle** ist ein durch konstruktive oder mechanische bzw. physikalische Maßnahmen oder Auslegungen vorgesehene Konstruktionselement. Im Schadens- oder Überlastfall wird dieses Element gezielt und vorhersagbar versagen, um hierdurch den möglichen Schaden in einem Gesamtsystem klein zu halten oder eine besondere Funktion zu erreichen." Mehr: Wikipedia

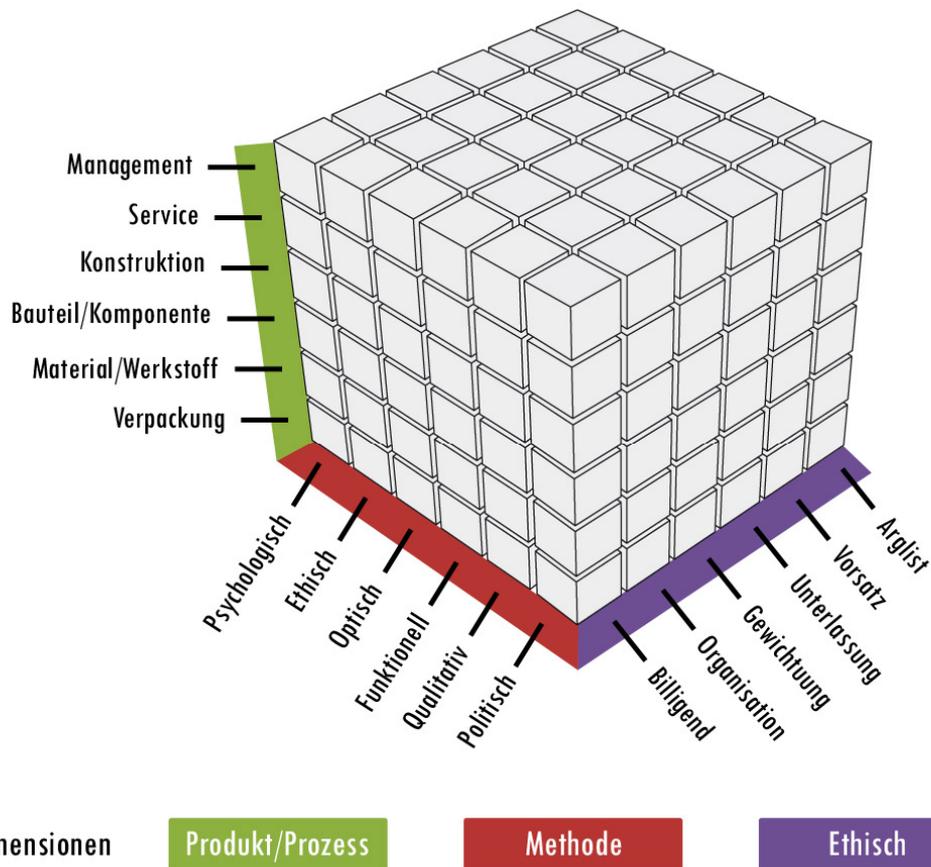
Die bisherige Literatur unterscheidet die Ausprägungen der geplanten Obsoleszenz lediglich in ihren Methoden (z.B. psychologische, funktionelle und qualitative Obsoleszenz). Dabei bleiben aktuelle Entwicklungen unberücksichtigt (z.B. politische Obsoleszenz). Will man zu einer Formulierung von Gegenstrategien und Lösungswegen kommen, ist eine differenzierte Mustererkennung notwendig. Erste Ansätze dazu habe ich in meiner 2013 veröffentlichten Studie formuliert. Diese ist auf drei Ebenen (Produkt/Prozess, Methoden, Ethik) zu unterscheiden.

Die Produkt/Prozess-Ebene spezifiziert die Ausformungen der geplanten Obsoleszenz am Produkt selbst und in den produktbezogenen Dienstleistungs- und Managementprozessen. Die methodische Ebene unterscheidet die Vorgehensweisen und deren Fokus und bezieht dabei Umfeld und Gesellschaft mit ein. Die ethische Ebene bezieht sich auf die (Produkt-)Verantwortungsebene des Managements und bewertet die Handlungen im betrieblichen Entscheidungsprozess.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Übersicht der Dimensionen geplanter Obsoleszenz



Mit einer differenzierten Untersuchung der Ursachen für geplante Obsoleszenz lassen sich Aussagen hinsichtlich geeigneter Gegenmaßnahmen treffen. Auf Grundlage eines solchen analytischen Ansatzes können methodische Konzepte entwickelt werden, die einen wirksamen Ansatz gegen solche Produktentwicklungsmethoden darstellen. Diese Konzepte lassen sich aufgrund ihrer zielführenden Ausrichtung in die betrieblichen und gesellschaftlichen Handlungsfelder einbinden.

Der folgende Text beschreibt die Dimensionen der geplanten Obsoleszenz in den benannten drei Ebenen und deren Kategorien.

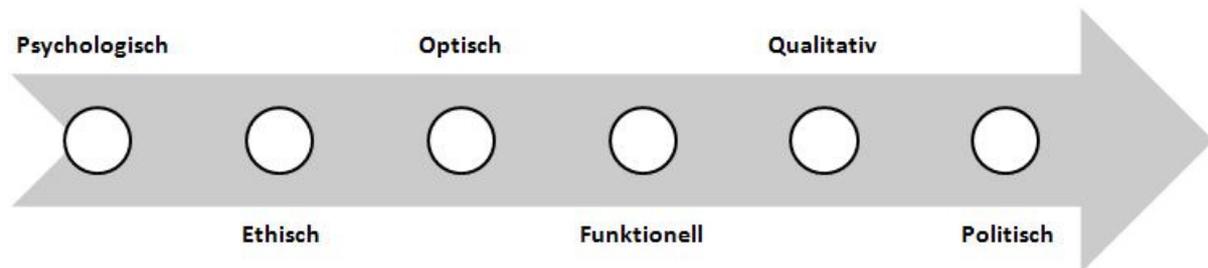


Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Methodische Ebene

Um die Kunden zu beschleunigten Wiederkaufszyklen zu bewegen, werden im Marketing und auf der politisch-gesellschaftlichen Ebene unterschiedliche Methoden angewendet. Diese Methoden zielen darauf ab, die Produktlebensdauer zu verkürzen, den Kunden zu beeinflussen oder indirekt über Lobbyismus geeignete Rahmenbedingungen für beschleunigte Umsätze zu schaffen.

Übersicht Methodische Ebene



• **Psychologische Obsoleszenz**

Produktentwickler, Werbestrategen und Verkaufsexperten nutzen menschliche Schwächen, Neigungen und Sehnsüchte, um durch geeignete Produkteigenschaften, Marketingbotschaften und Verkaufsmethoden im Handel den Käufer zu einem raschen und häufigen Neukauf zu verleiten. Diese Methoden setzen stets an positiv verstärkenden Handlungsmotiven an (z.B. Lust, Neugierde, Erotik). Man kauft, damit etwas anderes möglich werden soll.

Typische Beispiele dafür sind

- Modetrends
- Geschmacksänderungen
- Neue Funktionen (Dyson, Kaffeezubereitung)
- Werbebotschaften
- Positionierungen im Ladenregal
- Präsentation im Ladengeschäft
- Informationsflut zur Verstärkung der Markenorientierung
- Unklare Serviceregelungen
- Intransparenz zu wesentlichen Produkteigenschaften



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- **Ethische Obsoleszenz**

Unter Ausnutzung öffentlicher Debatten und gesellschaftliche Trendthemen (Mainstream, Political Correctness) werden Kunden über ethische Argumente zu einem verfrühten Neukauf motiviert. Über ein schlechtes Gewissen „Wie, Sie haben noch eine alte Waschmaschine?“ oder Ansprache der persönlichen Verantwortung „Wir müssen alle etwas tun, um das Klima zu retten!“ sollen Neukäufe veranlasst werden, obwohl die Nutzung bereits vorhandener Produkte bei rationaler Betrachtung eher den Interessen des Kunden und der Gesellschaft entsprechen würde. Diese Methoden setzen stets an negativ verstärkenden Handlungsmotiven an (z.B. Sorge, Schuld, Ängste). Man kauft, weil etwas anderes nicht passieren soll.

Gründe für solche ethisch basierten verfrühten Kaufentscheidungen sind bspw.

- Klimawandel
- Energieeffizienz
- Gesellschaftliche Hygienegebräuche (Gerüche, Reinlichkeit)
- Anerkennung im gesellschaftlichen Umwelt

- **Optische Obsoleszenz**

Optische Obsoleszenz zielt auf ein optisches Veralten im Erscheinungsbild des betroffenen Produktes. Durch entsprechend Auswahl der im Produkt verwendeten Stoffe werden frühzeitige Abnutzungen erreicht. Der zusätzliche Kostenanteil höherwertiger Stoffe ist meist sehr gering im Verhältnis zu den Gesamtstückkosten. Das Produkt soll jedoch in seiner äußeren Wirkung auf den Kunden und andere Menschen im Umfeld des Kunden schneller alt wirken, um so das Bedürfnis nach einem neuen Produkt zu bestärken.

Varianten dieser Ausprägung sind mit dem Retrotrend verbunden, bei dem Produkt durch zusätzliche Behandlung auf alt getrimmt werden. Durch eine solche Etablierung qualitativer Mängel als attraktives Produktmerkmal können die Folgen langlebiger Nutzung als Stilelement vorweggenommen werden. Der Kunde nimmt dabei billigend in Kauf, dass damit auch vorzeitige Abnutzungen verbunden sind, die die Nutzungsdauer verkürzen (z.B. stone-washed, shabby chic, Vintage, used style, cutouts).

- Haptik (z.B. Griffigkeit nimmt ab, Stoffe werden durch Waschen härter)
- Oberflächen (z.B. vorzeitiges Verbleichen, Rissigkeit, Abrieb, schlechte Reinigung, Ablösen von Beschichtungen)
- Formen (z.B. Kanten brechen, Beulen entstehen)
- Etablierung qualitativer Mängel als attraktives Produktmerkmal (z.B. stone-washed, shabby chic, Vintage, used style, cutouts)

- **Funktionelle Obsoleszenz**



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Konsumgüter sind oft eine Variante in der Abfolge mehrerer Produktgenerationen. Dabei gehören zu der jeweiligen Produktfamilie auch Zusatzprodukte, die in Verbindung mit dem Produkt genutzt werden und deren Nutzen ergänzen. Eine besondere Variante sind die sog. Disposables. Diese Zubehörteile und Elemente eines Produkts, die einem Verschleiß unterliegen und daher regelmäßig ausgetauscht werden müssen, werden bewusst in der Produktentwicklung gefordert, damit der Hersteller und Handel an den Folgeverkäufen besser verdienen können.

Kommt es nun zu einer Variation in der nachfolgenden Produktgeneration, so kann dies das bisher genutzte Produkt oder dessen Zubehör obsolet machen. Dabei sind dies nicht immer sinnvolle Veränderungen oder Innovationen. Das bisher genutzte Produkt bleibt zwar weiter funktionsfähig, kann aber durch neue Anforderungen, zum Beispiel neue Komplementärprodukte, letzten Endes doch nicht mehr in vollem Umfang genutzt werden.

- Technologische Neuentwicklungen (neue Speicherträger)
- Veränderte Schnittstellen (neue Stecker oder Stecksysteme)
- Software-Update verschlechtert bisherige Funktionen, Performance
- Disposables (Tintenpatronen, Zahnbürstenaufsätze, Kaffeepads, -kapseln)

• Qualitative Obsoleszenz

Die Verkürzung der Nutzungsdauer durch minderwertige Materialien und nachlässige Konstruktion ist eine der häufigsten Ausprägungen geplanter Obsoleszenz. Hier ist zu beachten, dass die Materialeinzelkosten und Fertigungseinzelkosten stückbezogen zu den geringsten Kostenanteilen im Verhältnis zu den Gesamtkosten gehören. Selbst bei hochkomplexen Produkten können diese Kostenanteile sehr gering sein (z.B. ein Prozent beim Düsentriebwerk). Da es durch den oft mehrstufigen Zwischenhandel dann noch zu mehrfachen Gewinnaufschlägen kommt, haben diese Einzelkosten einen nur verschwindend geringen Anteil am Gesamtpreis der Produkte, so wie sie dann in den Regalen stehen.

- Minderwertige Materialien und Werkstoffe
- Unterdimensionierte elektronische oder mechanische Bauteile
- Konstruktive Mängel (z.B. fehlplazierte Elkos)
- Minderwertige Verarbeitungsqualität



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- **Politische Obsoleszenz**

Interessenvertretung gehört zu einer wehrhaften Demokratie. Findet ein solcher Lobbyismus gegenüber der Gesellschaft intransparent statt, verliert er seine demokratische Legitimation. Hersteller beeinflussen gezielt politische Entscheidungsebenen, um die eigenen wirtschaftlichen Interessen über die Interessen der Gesellschaft durchzusetzen.

Die politischen Ebenen tragen so direkt oder indirekt durch eine Begünstigung wirtschaftlicher Interessen und durch Unterlassungen in der Beachtung des vorrangigen Auftrages zur Förderung des Gemeinwohls zur Beschleunigung von Umsätzen und vorzeitigen Neukäufen bei. Mit Gesetzen, Verordnungen, deren Verzögerung, dort enthaltenen ungenauen oder schwachen Formulierungen, fehlenden Strafregelungen sowie der Nichtbeachtung und Geringschätzung der Interessen der werdenden Kreislaufgesellschaft tragen sie zu den schädlichen Folgen der geplanten Obsoleszenz mit bei.

Ausprägungen solchen politischen Handelns sind

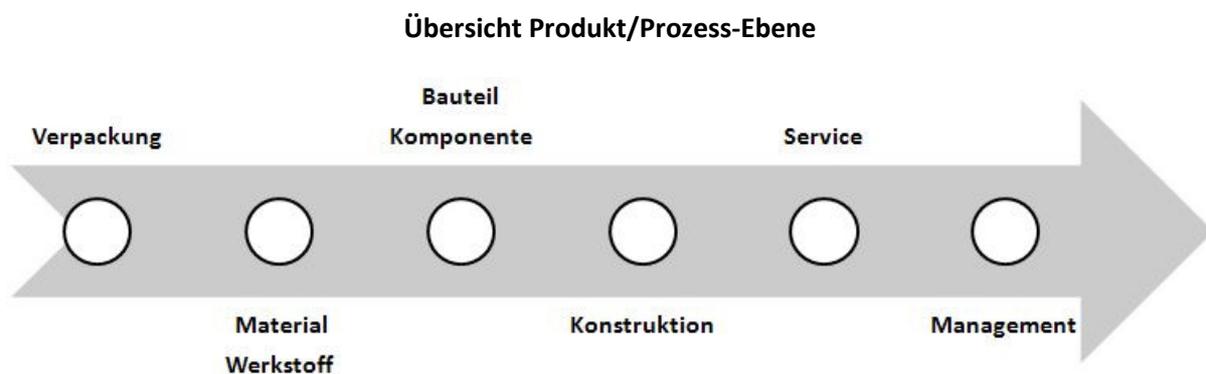
- Beschleunigung von Neukäufen durch Abwrackprämien
- Gesetzlich gegen bisherige Lösungen durch neues Produkt ersetzen (Energiesparlampe)
- Unklare Gesetzeslagen (z.B. Kreislaufwirtschaftsgesetz)
- Fehlende Abgrenzung von Mangel und Verschleiß im Gewährleistungsgesetz
- Vorzeitige „Schrott“-Erklärung und Erschwerung von dessen Reparatur oder Wieder- oder Weiterverwendung (auch im Export)



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Produkt/Prozess-Ebene

Auf der Produkt/Prozess-Ebene betrachten wir die Ausformungen der geplanten Obsoleszenz am Produkt selbst und in den produktbezogenen Dienstleistungs- und Managementprozessen. Auf der Produkt/Prozess-Ebene unterscheiden wir die Vielfalt der, am Produkt selbst, im Servicebereich und durch das Management vollzogenen Handlungen herbeigeführten Schwachstellen und Vorgehensweisen, die den Kunden zu einem beschleunigten Neukauf bewegen sollen.



- **Verpackung**

Durch Gestaltung der Verpackung, Unterlassung von Informationen oder deren fehlende Hervorhebung trotz hoher Relevanz für die Nutzung erreichen Hersteller einer Beschleunigung der Umsätze und senken das Gewährleistungsrisiko. Zur Verpackung zählen ich bei Produkten die Umverpackung (z.B. Karton), das Behältnis (z.B. Tube) und funktionelle Bestandteile (z.B. Spender), die Informationen auf und in der Verpackung (z.B. Bedienungsanleitung).

Verbrauchsbeschleuniger

Wir kaufen Produkte in einem Behältnis (Verpackung, Umverpackung). Durch Modifikationen am Behältnis können Hersteller den Verbrauch der enthaltenen Ware beschleunigen.

- Seifenspender
(Druck auf Spender gibt mehr aus als im normal üblichen Bedarf erforderlich.)
- Raumduftspender
(Automatische Abgabe des Duftaromas beschleunigt die Entleerung)
- Zahnpastatube (Lochvergrößerung steigerte Umsatz),

Beispiel aus 2005: Friscodent: Durchmesser der Tubenöffnung 6 Millimeter. Blendax: 7 Millimeter. Folge: bei gleicher Länge des Zahnpastastranges 36,11 % mehr Umsatz (Vergrößerung von 5 auf 6 mm: 44% mehr Umsatz; von 7 auf 8 mm: 30,6 % mehr Umsatz)



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- Mindesthaltbarkeitsdatum
Das Mindesthaltbarkeitsdatum (MHD) ist ein auf Lebensmittelverpackungen anzugebendes Datum, das angibt, bis zu welchem Termin ein Lebensmittel bei sachgerechter Aufbewahrung (insbesondere Einhaltung der im Zusammenhang mit dem MHD genannten Lagertemperatur) auf jeden Fall ohne wesentliche Geschmacks- und Qualitätseinbußen sowie gesundheitliches Risiko zu essen oder zu trinken ist. Da es sich um ein Mindesthaltbarkeitsdatum handelt, ist das Lebensmittel in der Regel auch nach dem angegebenen Datum noch verzehrbar. Die Festlegung des Mindesthaltbarkeitsdatums liegt im Ermessen des Herstellers.

Die Verkürzung um einen Tag kann bereits erhebliche Wirkungen im Umsatz erzielen.

Auch bei Druckertinte gibt es neuerdings ein MHD. "Die meisten Tintenpatronen sind mit einem Chip ausgestattet, welcher dem Drucker das Alter der Patrone mitteilt. Abhängig von Modell und Softwarestand des Druckers versagen einige Modelle bei Erreichen des MHD konsequent den Dienst, andere wiederum drucken nach Bestätigung der Meldung weiter." (Quelle: <http://www.computer-service-goepingen.de/druckertinten-mindesthaltbarkeitsdatum-und-lagerung,39.html>)

Eine andere Form der geplanten Obsoleszenz auf der Verpackungsebene ist die Unterlassung der Benennung wesentlicher Produkteigenschaften mit nutzungsverkürzender Wirkung, da diese den Käufer mit hoher Wahrscheinlichkeit vom Kauf abhalten würden. Erhält der Kunde keine Hinweise vor Kauf, kann er durch seine negative Kaufentscheidung keinen Hinweis an Hersteller und Handel geben. Nachhaltige Konsumentenscheidungen werden so verhindert oder erschwert (zur arglistigen Täuschung, siehe unten).

Beispiele hierfür sind

- Kurzzeitbetrieb
- Festverbauter Akku
- Verklebte Gehäuse
- fehlende Reparierbarkeit
- Art der Ersatzteilverfügbarkeit
(frei für Kunden oder nur über lizenzierte Vertragswerkstätten)
- Fehlende Wartungshinweise

Weitere einzufordernde Kennzeichnungen sind

- Zugrundegelegte Produktlebensdauer (PLD) laut Lastenheft



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- Dauer der Ersatzteilverfügbarkeit in dieser Zeit (meistens deutlich kürzer als PLD)
- Durchschnittliche Zeit bis zum ersten Schadensvorfall (bei Ingenieuren MTBF)
- Durchschnittliche Kosten der häufigsten Schadensvorfälle
(sind oft bekannt, Hersteller schulen z.B. bei Haushaltsgroßgeräten die zuständigen Kundendienste in den drei häufigsten Schadensvorfällen)
- Durchschnittliche Folgekosten (bspw. für Druckertinten)
- Gesamtkosten der Nutzung (mit/ohne Reparatur)

Solche Angaben sind mindestens transparent und frei zugänglich für unabhängige Marktbeobachter und Testmagazine bereitzustellen (z.B. online).

• **Material/Werkstoff**

Durch die gezielte Auswahl von Materialien (Grundstoffe, Rohstoffe) und Werkstoffen (Materialmischungen, Hilfsstoffe, Halbzeuge und Halbfertigprodukte) kann die Lebensdauer von Produkten gezielt beeinflusst werden. Über die Werkstoffprüfung und Materialanalytik liegen bei den Herstellern genaue Kenntnisse zu Haltbarkeit, Robustheit und Zuverlässigkeit vor.

Beispiele für ein Sparen der Hersteller am falschen Ende sind

- Kunststoffe mit höherer Brüchigkeit oder geringer Abriebfestigkeit
- Schuhsohlen die sich durch enthaltene Weichmacher selbst auflösen
- Textilien aus kurzfasriger Baumwolle mit geringerer Festigkeit und Abrieb
- Minderwertige Kunststoffummantelung am Kabel führen zu vorzeitigem Kabelbruch

• **Bauteil/Komponente**

Bauteile und Komponenten werden oft in großen Mengen zugekauft. Durch die Erhöhung der Komplexität bei Komponenten steigen die Ersatzteilkosten, da statt dem betroffenen Element die gesamte Komponente ausgetauscht werden muss (bspw. nicht mehr das gebrochene Gelenk sondern die ganze Kühlschrantür).

- Minderwertige Qualitäten bei Bauteilen
(verminderte Abriebsfestigkeit, Brüchigkeit, fehlende Robustheit)
- unterdimensionierte Bauteileigenschaften
(z.B. Elektrolyt-Kondensatoren, Stoßdämpfer)
- Kompakte Bauteilgruppen
(Kühlschrantüren, Reißverschluss, Platinen, Waschtrommeleinheit)
- Schuhe komplett geklebt mit minderwertigen Werkstoffen (z.B. PU-Sohle)

• **Konstruktion**



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Durch die Art der Konstruktion kann die Wartung und Reparierbarkeit und damit die Nutzungsdauer beeinflusst werden. In den Entwicklungslabors der Hersteller werden Lebensdauereigenschaften der Konstruktion erforscht. So werden die Belastungsdauern von Gelenken oder Verschlüssen auf die von Lastenheft definierten Belastbarkeiten hin erforscht, bis bspw. ermittelt ist, mit welchen Eigenschaften ein Verschlussgelenk eines Plastikbehältnisses nach 200 Öffnungen bricht (Aussage eines Werkstudenten, der dies beim Hersteller von Plastikboxen beobachtete).

Beispiele für lebensdauerverkürzende Konstruktionen

- fehlende oder schlechte Reparierbarkeit (Milchaufschäumer, Boden verklebt)
- schlechter Zugang zu wartungsbedürftigen Bereichen (z.B. Lüfter bei Notebook)
- Kugellager mit Laugenbehälter verschweißt
- Positionierung von Elektrolyt-Kondensatoren in der Nähe von Hitze abgebenden Bauteilen
- Verwendung von Spezialschrauben
- Verklebte Gehäuse oder Schrauben
- Neue Lötverbindungen können nur mit Spezialmaschinen neu verlötet werden (Nerds lösen dies manchmal, indem sie die Platine in der Pizzapfanne "löten")

- **Service**

Kommt es in der Nutzungszeit zu einem Schaden, kann durch Minderleistungen im Service von Hersteller und Handel das Einfordern berechtigter Gewährleistungsansprüche abgewehrt oder das Interesse an einer Reparatur beendet werden. Die Unterlassung kundenorientierter Wartungs- und Reparaturhinweise verkürzt ebenso die Nutzbarkeit oder führen zu einem wirtschaftlichen Totalschaden. Früher lagen noch Schaltpläne bspw. hinten im Fernseher, Computer kannten Programme mit Temperaturwarnung, wenn es innen zu heiß wurde oder bei Druckern konnten nach eigener Einschätzung Druckkopfreinigungen ausgeführt werden.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Heute bekämpfen Hersteller mit rüden Methoden die Verbreitung von Reparaturanleitungen oder Schaltplänen. Es kommt stattdessen zu einem Minderservice, der auf die Verkürzung von Nutzungsdauern angelegt. Typische Beispiele sind

- Keine Hinweise zum Reklamationsprozedere
- Hotline mit langen Warteschleifen zu Servicepartnern
- Durchführung von Reparaturen zentral an einem nationalen Ort oder nur im Ausland
- Schlechte Bedienungsanleitungen Verursachen Fehlnutzungen
- fehlende Reparaturanleitungen erschweren und verteuern Reparaturen
- fehlende Schaltpläne erschweren und verteuern Reparaturen
- fehlende automatisierte und verständliche Wartungshinweise durch das Produkt selbst (z.B. auf dem Bildschirm von Notebook, PC, TV)

• Management

Auf der mittleren bis höheren Managementebene von Hersteller und Handel werden Entscheidungen getroffen, deren Folge neben anderem zu einer geplanten Obsoleszenz bei den Produkten führen. Einige typische Beispiele dafür sind:

- Reparaturen werden nur über eigene Werkstätten ermöglicht, was zu einem Quasimonopol mit fehlendem Wettbewerb in diesem Bereich (After-Sales) führt.
- Reparaturen werden nur über lizenzierte Vertragswerkstätten zugelassen. Dies verteuert Reparaturen und schränkt den Wettbewerb ein.
- Reparaturpauschalen erleichtern die interne Organisation, sorgen jedoch für eine starke Preiserhöhung bei Bagatellreparaturen.
- Entscheidungen zu reduzierter Ersatzteilbevorratung, fehlendem Ersatzteilverkauf an Kunden oder freie Werkstätten verschlechtern ebenso die Reparierbarkeit sowie den preislichen und qualitativen Wettbewerb darum.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

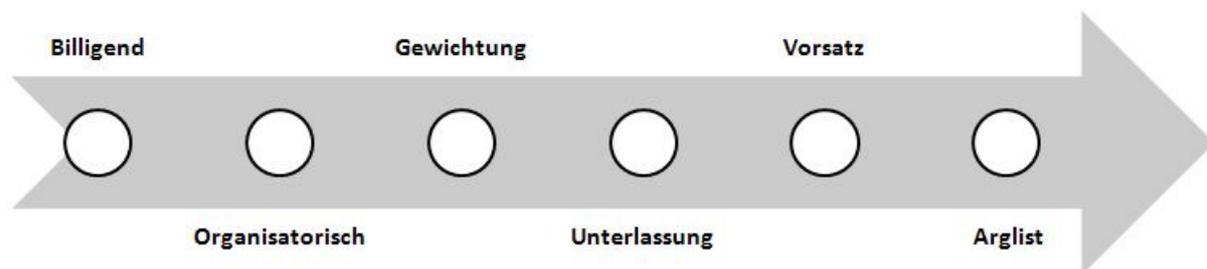
Ethische Ebene

Die wahrscheinlich bedeutendste Dimension der geplanten Obsoleszenz ist die Ebene der direkten Verantwortung aller handelnden Personen. Allem Handeln gehen Entscheidungen voraus. Selbst wenn diese Entscheidungen nicht rational begründet sind, sind wir in einer zivilisierten Gesellschaft mit demokratischen Strukturen in einem Rechtsstaat doch stets zu Verantwortlichkeit verpflichtet.

Dies gilt besonders für das gehobene Management und die von ihm geführten Entscheidungsebenen und betrieblichen Prozesse. Die soziale unternehmerische Verantwortung den Kunden, Mitarbeitern und Kapitalgebern gegenüber, verpflichtet das Management zu stets wachsamer und nachhaltiger Produktverantwortung. Denn spätestens, wenn die Ressourcen zur Neige gehen, werden auch die Kapitalgeber merken, dass man mit Geld kaum Produkte herstellen kann, um ein geflügeltes Wort zu variieren.

Betrachten wir jedoch die Zielsysteme unternehmerischer Strukturen, erkennen wir unterschiedliche Graduierungen der Fehlorientierung bis Falschrichtung in der ethischen Ausrichtung.

Übersicht Ethische Ebene



- **Billigend**

In vielen Fällen ist geplante Obsoleszenz als Ergebnis betrieblicher Wertschöpfung das Ergebnis von schlichter Erschöpfung und Agonie, von ruinösem Wettbewerb, treibenden Innovationszyklen, globalisierten Entscheidungsstrukturen oder dem menschlichen Unvermögen mit der überbordenden Informationsflut umgehen zu können. Burn-Outs im Management sind eine Folge, schlechte Produkte eine andere. Man nimmt im betrieblichen Prozess die geplante Obsoleszenz der hergestellten Produkte sehenden Auges billigend in Kauf („Gewußt haben wir es ja alle“, sagte ein Manager im Pausengespräch auf einer Tagung zu mir) und hofft, dies mit dem Mythos der Wegwerfgesellschaft (siehe Kapitel „Die Gründe“) entschuldigen zu dürfen, so als hätten wir das bestellt. Man sagt sich, „die wollen es ja nicht anders“, beklagt politische Untätigkeit, ignoriert unternehmerische Verantwortung und erklärt den Kunden zum Sündenbock.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- **Organisation**

Management ist die Planung von Prozessen (siehe oben). So lehrt es die Betriebswirtschaftslehre. Doch in der betrieblichen Praxis ist oft unzureichende Organisation der Grund für geplante Obsoleszenz. Fehlende Abstimmungsprozesse, keine Zeit für Feedbacks unter den Abteilungen, kaum Gelegenheit zu konstruktiven Gesprächen, nur zufällige Wareneingangskontrollen bei Kleinstbauteilen sowie ausschließliche Konzentration auf die betrieblichen Belange in Sachen Nachhaltigkeit sind nur einige typische Ursachen dafür, dass man zwar zugunsten einer Ressourceneffizienz in der Produktion, nicht aber an einer langen Nutzbarkeit der Produkte selbst arbeitet.

Oft sind es junge Neueinsteiger aus den wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten, die in Konzernen und dem Mittelstand ihre betriebswirtschaftlichen Kompetenzen als Produktmanager unter Beweis stellen sollen und wollen. Deren Fokus ist dann, in zwei Jahren einen Karrieresprung zu machen. Also konzentrieren sie sich darauf, die Umsätze und Marktanteile zu steigern, denn daran wird ihr beruflicher Erfolg gemessen. Das Produkt selbst tritt dabei in den Hintergrund.

Doch auch menschliche Schwächen verhindern Produkte, die mit Haltbarkeit begeistern. Techniker, Marketing und Verwaltung sprechen unterschiedliche Sprachen und haben oft eine unterschiedliche Mentalität. So geht man sich auch mal aus dem Weg. Es fehlt an einer fehlertoleranten Unternehmenskultur. Offene Gespräche untereinander werden so erschwert. Interne Verbesserungsvorschläge für bessere Produkte, die die Erwartungen der werdenden Kreislaufgesellschaft erfüllen, werden eher mit Mobbing als mit Prämien „belohnt“.

- **Gewichtung**

Das in der Produktentwicklung vorherrschende Prinzip ist die Vorgabe einer Kostengrenze. Diese Vorgaben definieren, wie viel Kosten maximal für die Herstellung eines einzelnen Produktes zugrundegelegt werden dürfen („Zielkosten“). Über ein Lastenheft werden dann der Produktentwicklungsabteilung weitere Vorgaben gemacht, welche Anforderungen an die Produkteigenschaften (z.B. Design, Lebensdauer, Zuverlässigkeit, Funktionen, Materialien, Konstruktion, etc.) gestellt werden. Zielkosten und Lastenheft setzen damit den Rahmen und über eine Gewichtung der einzelnen Positionen und Alternativen entsteht der letztlich in der Produktentwicklung der Entwurf für das neue Produkt.

Unternehmensführung und Marketing stellen als maßgebliche Forderung alles in den Vordergrund, was eine Erhöhung der Rendite fördert. So werden dann Produkteigenschaften höher bewertet, die einen schnellen und häufigen Verkauf zu möglichst hohen Preisen unterstützen. Der sofortige Kaufimpuls rückt ins Zentrum des unternehmerischen Interesses. Die Frage, wie etwas aussieht, sich anfühlt wird höher bewertet. Eigenschaften, die erst später vom Kunden bemerkt werden, treten in den Hintergrund. Begeisterung schlägt Haltbarkeit. Werden gesättigte Märkte bedient, tritt Haltbarkeit noch stärker in den Hintergrund, da man durchschnittliche Jahresumsätze sichern will.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

- **Unterlassung**

Der Begriff der „geplanten Obsoleszenz“ weist bereits darauf hin, dass die Ursachen dafür im betrieblichen Planungsvorgang selbst liegen. Der weitaus häufigste Grund für geplante Obsoleszenz ist die „gewollte Unterlassung“. Die bewusste und geplante Entscheidung im Management, die Nachfrage der kaufenden Gesellschaft nach Produkten für die werdende Kreislaufgesellschaft zu ignorieren, führt zu einer Produktion, die sich ausschließlich an Kostenminimierung und Gewinnmehrung ausrichtet. Betriebswirtschaftlich mag dies begründbar sein, doch in weiten Teilen ist ein solches Zielsystem auch für das Unternehmen selbst kurzfristig und existenzgefährdend.

Die Erfolge im gehobenen Management richten sich vorrangig an den Anforderungen der Kapitalgeber aus, egal ob es sich um Gesellschafter oder Gläubiger handelt. Dies wundert nicht, denn das Zielsystem der Finanzwirtschaft deckt sich besser mit den persönlichen Karrierezielen im gehobenen Management als das gesellschaftliche Zielsystem. Beide Seiten wollen für sich eine schnelle und hohe Gewinnmaximierung erreichen. Die Kapitaleber selbst entstammen den Finanzmärkten. Sie definieren ein Zielsystem, das ausschließlich auf Renditesteigerung setzt. Der Applaus für Renditesteigerung zählt im Management mehr als konsequente Kundenorientierung. Geld fließt schnell und in alle Richtungen, manchmal in Millisekunden, rund um die Welt. Der Finanzmarkt wird so zum Treiber für kurzlebige Produktqualität. Investmentgesellschaften sehen sogar Unternehmen selbst als Produkte. Das Wort „Anlageobjekt“ ist dafür bereits ein deutliches Indiz. Sogar hier gibt es geplante Obsoleszenz, denn manche Insolvenz ist gewollt.

So werden nur Produkte für den Erstkäufer und den Verbrauch produziert. Im Zielsystem des gehobenen Managements ist der Kunde zum letzten Lagerplatz kurz vor Müllhalde geworden. Selbst Folgekäufer, die gezielt gebrauchte Produkte nachfragen und so deren Wiederverkaufswert und das Image des Herstellers und der Marke erhöhen, sind in Zeiten beschleunigten Wettbewerbs irrelevant geworden. Es gibt sogar eine geplante Obsoleszenz in der Markenpolitik. Die Prinzipien für werthaltiges Öko-Design werden nur innerhalb betriebsbezogener Anforderungen zugrundegelegt. Das Fließband soll energie- und ressourceneffizient sein, nicht aber die auf ihm hergestellten Produkte. Lediglich Inhaber-geführte Betriebe werden stärker nach ethischen Wertmaßstäben geführt.

- **Vorsatz**

Vorsatz ist eine Kategorie aus dem Strafrecht (§ 15 StGB). Vorsatz ist das Wissen und Wollen der Tatbestandsverwirklichung bei Begehung der Tat (z.B. (Vermögens)Schaden, Betrug, Täuschung, Diebstahl). Es wird unterschieden zwischen den verschiedenen Formen des Vorsatzes.

Formen des Vorsatzes

dolus directus Vorsatz 1. Grades



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Beim dolus directus 1. Grades (Absicht) hält der Täter den Erfolgseintritt für sicher, zumindest aber für möglich (Wissen). Dem Täter kommt es auf den Erfolg an. Er hat ihn in sein Zielstreben aufgenommen, gleichgültig ob als Endziel oder als notwendiges Zwischenziel zur Erreichung des angestrebten Erfolges (Wille). Der Wille ist beim dolus directus 1. Grades das dominierende Element.

„Der Täter hat die strafbare Wirkung seiner Handlung gewollt.“

dolus directus 2. Grades

Beim dolus directus 2. Grades (Sicheres Wissen) hält der Täter den Erfolgseintritt für sicher. Ausreichend ist dabei ein sicheres Folgewissen des Täters, d.h. das Wissen um die höchstwahrscheinliche Folge des Handelns (Wissen). Der Täter ist mit dem Erfolg einverstanden, ohne ihn jedoch anzustreben. Der Erfolg kann ihm sogar unerwünscht sein (Wille). Das dominierende Element beim dolus directus 2. Grades ist das Wissen.

„Der Täter hat die strafbare Wirkung seiner Handlung gewußt.“

sowie dolus eventualis (Eventualvorsatz)

Eventualvorsatz bedeutet, der Täter hält es ernstlich für möglich und findet sich damit ab, dass sein Verhalten zur Verwirklichung des gesetzlichen Tatbestandes führt.

„Der Täter hat die strafbare Wirkung seiner Handlung billigend in Kauf genommen.“

Beim dolus cumulativus nimmt der Täter es sogar in Kauf, dass er nebeneinander mehrere Straftatbestände erfüllt.

Das Zivilrecht kennt ebenfalls das bewusste Herbeiführen oder Vereiteln eines Erfolges, den sog. bedingten Vorsatz. Dies ist das Inkaufnehmen dieser Tatsache, d.h. Billigung für den Fall ihres (zwar unerwünschten) Eintretens.

Abzugrenzen ist die vorsätzliche Begehung einer Tat von der Fahrlässigkeit, bzw. der fahrlässigen Begehung einer Tat. Bei der Fahrlässigkeit kennt der Täter zwar die Gefahr, er vertraut aber (ernsthaft) darauf, dass nichts passieren wird. Beim Eventualvorsatz nimmt der Täter die Verwirklichung der Gefahr in Kauf. Anders gesagt: Bei bewusster Fahrlässigkeit sagt sich der Täter: „Es wird schon nichts passieren.“ Bei Eventualvorsatz sagt er sich dagegen: „Ich hoffe zwar, dass nichts passiert, falls aber doch, so geschieht es eben.“

Soviel zum Recht. Wobei ich eingestehe, dass ich zwar kein Rechtsanwalt bin, wohl aber juristisch versierter Diplom-Betriebswirt mit mehr als fünfzehn Jahren Rechtspraxis. Vorsatz kann durch technische Untersuchungen am Produkt selbst nicht nachgewiesen werden. Marktbeobachter, Testunternehmen und –labore können hier lediglich Indizien aufzeigen. Zur Beweisführung bedarf es eines gerichtlichen Prozesses. Zu deren Vorbereitung werden sicher weitere Untersuchungen



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

erforderlich sein. Prüfen wir aufmerksam die hier beschriebenen Formen des Vorsatzes, so wird rasch deutlich, dass es vielfach begründeten Grund zur Verfolgung weiterer Untersuchungen gibt. So verursacht beispielsweise der Einbau eines Zählers mit nutzungsbeschränkender Wirkung in vielen Fällen einen direkten Vermögensschaden aus. Dieser wird zumindest wissend und billigend vom Hersteller in Kauf genommen (bedingter Vorsatz).

- **Arglist**

Arglist meint im allgemeinen Sprachgebrauch eine absichtliche, boshafte Hinterlist. Arglist liegt bereits vor, wenn der Handelnde, obwohl er mit der Möglichkeit der Unrichtigkeit seiner Angaben rechnet, ins Blaue hinein unrichtige Behauptungen aufstellt. Bedingter Vorsatz begründet bereits die tatbestandliche Arglist. Die Beweislast trägt beim Vorwurf der Arglist immer der Betroffene (Ausnahme § 476 BGB Beweislastumkehr).

Manchmal erkennen wir erst in der Nutzung am vorzeitigen Schaden, dass das gekaufte Produkt nicht die Eigenschaften hat, die wir beim Kauf berechtigt erwartet haben. Kam es durch fehlende Aufklärung, Unterlassung von wesentlichen Informationen oder unzutreffende Information zu der Kaufentscheidung, kann arglistige Täuschung durch den Kaufvertragspartner ein zu prüfender Sachverhalt sein. Arglist nachzuweisen ist schwer und erfordert gerichtliche Prozesse (siehe oben).

Eine besondere Variante der Arglist ist das organisierte Verbrechen, z.B. in Form eines Kartells wie es im Falle des sog. „Glühlampenkartells“ nachgewiesen wurde.

Anders ist es bei der arglistigen Täuschung.

Bei der arglistigen Täuschung (§123 BGB) muss der Täuschende zur Strafbarkeit die Unrichtigkeit seiner Angaben kennen oder auch nur für möglich halten. Arglistige Täuschung setzt eine Handlung voraus. Diese kann sowohl in einer ausdrücklichen oder konkludenten Erklärung als auch in einem Verschweigen von Tatsachen bestehen. Entscheidend ist dabei nur, dass über Tatsachen getäuscht wird, also über Umstände, die anders als Werturteile oder Meinungsäußerungen, objektiv nachprüfbar und einem Beweis zugänglich sind. Diese Unterscheidung zwischen Tatsachen und Werturteilen wird insbesondere bei so genannten "reklamehaften Anpreisungen" relevant. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass die Handlungen von gesetzlichen Vertretern von Unternehmen stärker gewichtet werden, da diese aufgrund ihrer kaufmännischen Sorgfaltspflichten höheren Anforderungen genügen müssen.

Während man eine Täuschung mittels ausdrücklicher oder konkludenter Erklärung meist ohne weiteres feststellen kann, bereitet es häufig Schwierigkeiten, zu entscheiden, ob eine Täuschung durch Unterlassen vorliegt. Dies liegt darin begründet, dass das Verschweigen einer Tatsache nur bei Eingreifen einer Offenbarungspflicht (Aufklärungspflicht) eine Täuschung darstellt und dass diese Pflicht auch nirgendwo ausdrücklich geregelt ist. Doch auch bei Kaufverträgen besteht eine Aufklärungspflicht hinsichtlich solcher Umstände, die den Vertragszweck vereiteln können und die



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

für den Entschluss des Vertragspartners erkennbar von wesentlicher Bedeutung waren. Im Übrigen kann bei Umsatzgeschäften wie dem Kaufvertrag eine Offenbarungspflicht für den Verkäufer auch daraus erwachsen, dass der Kunde erkennbar in geschäftlichen Dingen unerfahren ist oder auf die besondere Fachkunde des Verkäufers vertraut.

Ebenso ist zu klären, ob die Täuschung widerrechtlich ist. Es gibt manchmal ein Recht zu lügen. Zum Beispiel im Arbeitsrecht. Man darf im Einstellungsgespräch lügen, wenn nicht zulässige Fragen gestellt werden, z.B. nach einer bestehenden Schwangerschaft. Bei Kaufverträgen gibt es jedoch kein Recht zu lügen. Geprüft werden muss auch, ob der durch die Täuschung Geschädigte seine Willenserklärung (hier: Abschluss Kaufvertrag) auch in Kenntnis der Sachlage abgegeben hätte (Kausalität des Anfechtungsgrundes). Daran fehlt es, wenn der Käufer den Sachverhalt kannte, nicht aber, wenn er ihn nur unter Beachtung der im Verkehr erforderlichen Sorgfalt hätte erkennen können oder er es dem Täuschenden besonders leicht gemacht hat.

Hinsichtlich der Arglistigkeit wird diese dem Vorsatz gleichgestellt. Arglistige Täuschung ist also bereits gegeben, wenn der Täuschende ohne nähere Kenntnis produktbezogener Sachverhalte Erklärungen zum Produkte abgibt und das täuschungsbedingte Handeln des Getäuschten billigend Kauf nimmt.

Die Anfechtungserklärung im Sinne von § 143 BGB ist eine empfangsbedürftige Willenserklärung. Aus ihr muss hervorgehen, dass der Anfechtende das Geschäft gerade wegen der aufgrund der erkannten Täuschung nicht mehr bestehen lassen will. In der Regel ist die Erklärung formlos möglich. Sofern dennoch vertraglich eine Form vereinbart worden ist, muss diese vom Getäuschten nicht eingehalten werden. Zudem sieht das Gesetz keine Begründungspflicht vor. Allerdings wird gefordert, dass der Anfechtungsgrund aus den Umständen erkennbar sein muss.



Thema: Weiterentwicklung der Produktverantwortung

Kurz gesagt:

Hat der Kaufvertragspartner bei Kaufabschluss für die Kaufentscheidungen wesentliche Sachverhalte verschwiegen oder diese, auch ohne deren Kenntnis, falsch behauptet, so liegt arglistige Täuschung vor.

In Folge der arglistigen Täuschung kann der Kaufvertrag angefochten werden. Die Anfechtung einer nach § 123 BGB wegen arglistiger Täuschung anfechtbaren Willenserklärung kann nur binnen Jahresfrist erfolgen. Diese Frist beginnt im Falle der arglistigen Täuschung mit dem Zeitpunkt, in welchem der Anfechtungsberechtigte die Täuschung entdeckt (§ 124 BGB), wobei es auf positive Kenntnis, nicht auf bloßen Täuschungsverdacht ankommt. Die Anfechtung ist nach Ablauf von zehn Jahren ab Abgabe der Willenserklärung ausgeschlossen (§ 124 Abs. 3 BGB).

Die Folge der Anfechtung: Die angefochtene WE ist von Anfang an nichtig (§ 142 BGB) und damit auch der Vertrag. Ist schon ein Leistungsaustausch erfolgt, kann das Geleistete (in den meisten Fällen also das gezahlte Geld) zurückgefordert werden. Zusätzlich ist ein Schadensersatzanspruch möglich. Ob er sich die Nutzung des Produktes anrechnen lassen muss, ist strittig.

Ein typisches Beispiel für eine arglistige Täuschung ist nach meiner Einschätzung der fehlende Hinweis auf die Produkteigenschaft „Kurzzeitbetrieb“ oder „fehlende Ersatzteilverfügbarkeit“ vor Abschluss des Kaufvertrages oder Reparaturpauschalen.

Exkurs: Nicht nur Konsumenten sind betroffen

Auch im gewerblichen Geschäftskundenbereich finden sich bereits Ausprägungen der geplanten Obsoleszenz und werden dort manchmal sogar gehandhabt soweit es die Marktmacht der Anbieter zulässt.

Beispiele sind

- Genmais von Monsanto, der als Ein-Jahrespflanze modifiziert sich nicht mehr fortpflanzen kann.
- Automobilzulieferer LUK, der in Bewerbungsgespräch geplante Obsoleszenz zugibt.
„nach 5 Minuten sagte er mit einem breiten Grinsen im Gesicht, dass die Zweimassenschwungräder in seiner Abteilung so dimensioniert werden, dass - wortwörtlich - sie "ja nicht zu lange halten. Wir wollen ja unseren Umsatz von 400 Millionen / Jahr beibehalten".
Zitat des Ingenieurs H.M. aus einem Vorstellungsgespräch
am 20.03.2013 bei dem Automobilzulieferer LuK GmbH & Co. KG

Literatur:

[MURKS? NEIN DANKE! Was wir tun können, damit die Dinge besser werden](#)

256 Seiten, oekom verlag München, 2014
ISBN-13: 9783865816719