

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 **MINUTEN**

Jochen Gürtler
Johannes Meyer

Design Thinking

GABAL



30 MINUTEN

Was ist eigentlich Innovation?

Seite 9

**Welche Perspektiven gibt es auf
Innovation?**

Seite 10

**Was ist das Ziel von Design
Thinking?**

Seite 13

1. Merkmale von Innovation

Bevor wir auf Design Thinking und die damit verbundenen Möglichkeiten zu sprechen kommen, möchten wir uns zu Beginn dieses Buches mit der Frage beschäftigen, **was Innovation überhaupt ist bzw. welche unterschiedlichen Perspektiven es darauf gibt.**

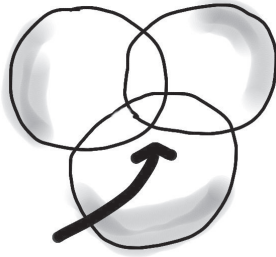
Wir wollen im Speziellen auf drei Aspekte eingehen, die kennzeichnend sind für echte Innovation: erstens die Frage, ob und wie mit einer Innovation die eigentlichen Bedürfnisse von Menschen erfüllt werden, zweitens die (technische) Machbarkeit einer Idee sowie die Marktakzeptanz bzw. -durchdringung.

1.1 Drei Perspektiven auf Innovation

Als Steve Jobs 2007 das erste iPhone vorstellte, stand die (Technologie-)Welt Kopf. Das neuartige Telefon, fast nur aus Display bestehend, stieß die Tür zu einer neuen Ära der Kommunikation auf. Apple hatte ein Produkt auf den Markt gebracht, das niemand vorhergesehen hatte, das jedoch zum absoluten Wegweiser seiner Klasse wurde. Mit diesem Gerät brach Apple selbstbewusst mit alteingesessenen Mustern und erzielte (auch) durch ein tiefes Verständnis für das Verhalten von Nutzern einen Riesenerfolg.

Seit Jahren ist Apple führend in den Listen der „innovativsten Unternehmen“ vertreten. Gemeinsam mit anderen Konzernen wie IDEO oder 3M sind es über lange Zeiträume immer wieder dieselben Namen, die mit Innovationen Furore machen. Wie funktioniert das? Und was bedeutet es eigentlich, „innovativ“ zu sein?

Innovation bedeutet wörtlich zunächst einmal, dass Dinge „erneuert“ werden. Dabei beschränkt sich diese **Erneuerung** nicht auf besonders kreative Ideen oder pfiffige Erfindungen, sondern schließt den wirtschaftlichen Erfolg eines daraus entwickelten Produktes oder der daraus resultierenden Dienstleistung mit ein. Damit aus einer Idee eine Innovation werden kann, muss sie eine **Balance aus den folgenden drei eigentlich konkurrierenden Aspekten** ermöglichen.



Wünschbarkeit

Aus Sicht des Design Thinking ist dies der wichtigste der drei Faktoren. Eine Innovation kann nur entstehen, wenn sie **existierende Bedürfnisse potenzieller Nutzer** anspricht. Dabei ist das Wünschen hier nicht wörtlich zu nehmen. Sehr häufig können Bedürfnisse nicht artikuliert werden oder Nutzer können sich mögliche Lösungen gar nicht vorstellen (weil sie beispielsweise mit vorhandenen Notlösungen leben und sich damit abgefunden haben).



Eine Innovation ist deshalb mit einem guten Geburtstagsgeschenk vergleichbar: Etwas, das sich der Beschenkte nicht selbst gewünscht hat, das aber dennoch wie die viel zitierte Faust aufs Auge passt, weil sich der Schenker von seinem tiefen Verständnis für die Lebenswelt des zu Beschenkenden hat inspirieren lassen – seiner **Empathie** für den Beschenkten.

Kunden und Nutzer können uns die Arbeit an Innovationen also nicht abnehmen, sie können uns jedoch maßgeblich dazu inspirieren.

Machbarkeit

Eine Idee kann nur zu einer erfolgreichen Innovation werden, wenn sie **mit den uns gegebenen Möglichkeiten realisierbar** ist, wenn sie mit den Materialien und den physikalischen Gegebenheiten unseres Planeten zum Leben erweckt werden kann.

Wir alle kennen die Vision fliegender Autos aus Science-Fiction-Filmen, und dreidimensionaler Straßenverkehr ist in vielerlei Hinsicht eine gute Idee. Leider macht uns bis dato die Realisierbarkeit einen Strich durch die Rechnung. Wir bleiben daher (zumindest vorerst) zweidimensional im Stau stehen.

Wirtschaftlichkeit

Selbst wenn nun das fliegende Auto technologisch greifbar würde, wäre der Preis dieser Idee die nächste Hürde. Nur wenn die Flugeigenschaften zu einem **dem Nutzen angemessenen Preis** angeboten werden

können, wird aus der Idee eine Innovation werden (selbst wenn der primäre Nutzen luxuriöser Spaß sein sollte).

Eine Innovation liegt im Schnittpunkt zwischen Wünschbarkeit, Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit. Ideen müssen auf alle drei Aspekte hin bewertet werden, und nur wenn alle drei Aspekte berücksichtigt werden, kann eine Idee zur echten Innovation werden.



1.2 Zielsetzung von Design Thinking

Das Thema Innovation wurde in den letzten Jahren so heiß diskutiert wie noch nie. In vielen Branchen und Bereichen sind durch Kostenoptimierung nur noch marginale Vorteile zu erzielen, gleichzeitig können sich Angebote, die Kunden begeistern, rasend schnell verbreiten und Innovatoren exponentiell wachsende Erfolge beschere. Eintrittsbarrieren, zum Beispiel in digitale Märkte, sind niedrig, und so können aus Garagenfirmen innerhalb weniger Jahre milliardenschwere Konzerne werden.

Verschiedenste Unternehmen, Gründer, aber auch Behörden realisieren immer deutlicher: Es ist eine professionelle Herangehensweise nötig, um Produkte und Services anzubieten, die neu und einzigartig sind und

gleichzeitig einigermaßen verlässlich Abnehmer finden. Gerade postindustrielle Standorte wie Deutschland können sich nur noch durch ein dauerhaftes Die-Nase-vorn-Haben nachhaltig Vorteile sichern.

Design Thinking als Innovations-Katalysator

Es gibt viele Strategien und Werkzeuge, die helfen können, Innovationen zu finden. Design Thinking versteht sich als **Sammlung von Techniken verschiedener Disziplinen**, die in Kombination die Erfolgswahrscheinlichkeit und Verlässlichkeit von nutzerzentrierten Ideen erhöhen können.

Wurzeln von Design Thinking

Als Sammlung von Methoden lässt sich die Herkunft von Design Thinking nur schwer irgendwo verorten, der Begriff und seine Beschreibung jedoch entstammen dem Umfeld der **Universität Stanford** und deren Fakultät für Ingenieurwesen. Hier begannen Professoren in den Neunzigerjahren ihre Erfahrungen mit Innovationsprojekten als **methodisches Gerüst** zusammenzufassen und verfeinerten diese in den Projekten der neu gegründeten Innovations-Agentur **IDEO**. Seit ihrer Gründung 1991 schaffen Teams hier Innovationen auf Basis der Design-Thinking-Methode. Egal ob Schnellrestaurant oder Medizintechnik – IDEO-Teams sind selten echte Fachexperten für die zu bearbeitenden Themen, sondern durchlaufen in gut durchmischten Teams die Arbeitsphasen des Design Thinking und sind

gerade durch ihren unvoreingenommenen und nutzerzentrierten Blick auf Problemstellungen erfolgreich.

Innovation als lehr- und lernbare Disziplin

Der Erfolg dieser Arbeitsweise interessierte in der Folge auch Studenten und Unternehmen verschiedenster Branchen. Innovation als Ergebnis einer lernbaren Herangehensweise? Inzwischen gibt es nicht nur in den USA, sondern auch in Deutschland und Europa Studienprogramme, Experten und Unternehmen, die Design Thinking in den Mittelpunkt ihrer Arbeit stellen, um damit themenübergreifend Ideen zu generieren. Dabei geht es nicht zwangsläufig um die klassische Produktentwicklung, sondern meist um die **Neugestaltung ganzer Nutzererlebnisse**. Ergebnisse können also Produkte, Dienstleistungen, Prozesse oder eine Kombination davon sein.

Dem Thema Innovation kann man sich aus mehreren Richtungen annähern. Design Thinking ist eine strukturierte Herangehensweise, die durch einen Fokus auf die menschliche Wünschbarkeit bessere Produkte und Services schafft, die in der Schnittmenge der für Innovationen relevanten Faktoren liegen.

