



Design Thinking

Mit Hilfe von Kreativmethoden zur
Innovation

Inhalt

<u>Einleitung</u>	04
<u>1. Warum brauchen wir Design Thinking?</u>	07
<u>2. Die Phasen</u>	08
2.1 – Verstehen	08
2.2 – Beobachten	08
2.3 – Sichtweise definieren	09
2.4 – Ideen finden	09
2.5 – Prototypen entwickeln	09
2.6 – Testen	09
<u>3. Die Voraussetzungen</u>	10
3.1 Was brauchen Unternehmen für Design Thinking?	10
3.2 Die Grundregeln	10
<u>4. Methoden</u>	12
4.1 Zeitungsartikel aus der Zukunft	12
4.2 Die Empathy Map	12
4.3 Persona	12
4.4 Brainwriting 6-3-5-Methode	13
4.5 SCAMPER	14
4.6 Paper Prototyping	14
4.7 Pecha Kucha	15

Inhalt

<u>Fazit</u>	15
<u>Über kernpunkt</u>	16



Einleitung

Wie lösen Unternehmen komplexe Probleme oder finden neue Ideen? Wie bekommen sie frischen Input, der viele Anforderungen berücksichtigt? Design Thinking wird hier als Methode immer populärer und ist bei der Ideenfindung und Konzeption ein wichtiges Werkzeug. Es ist ein ganzheitlicher Ansatz, der sich dem Wissenspool interdisziplinärer Teams bedient, um neue und innovative Lösungen zu finden. Trotzdem ist die Arbeitsweise für viele Entscheider noch nicht greifbar. Nicht jeder versteht, was es ist und wie man es für sein Vorhaben nutzen kann.

Kurz gefasst ist Design Thinking eine Innovationsmethode um Lösungen zu erarbeiten. Beim Design Thinking greifen Verantwortliche auf eine große Sammlung von Methoden zurück. Diese werden in einem iterativen Prozess angewendet, um sich einem Produkt wie etwa einer Webseite Stück für Stück anzunähern.

Was heißt iterativ?

Iterativ meint einen mehrstufigen Prozess, der sich wiederholend und in vielen kleinen Häppchen der Lösung annähert. Nach jeder Iteration können die Anforderungen und die Qualität überprüft werden.

Die Grundvoraussetzung für Design Thinking ist Empathie. Die Methode veranlasst Unternehmen dazu, sich zunächst mit dem Anwender und anderen Stakeholdern auseinanderzusetzen, um das Problem zu verstehen. Erst danach wird die Fragestellung definiert. Es ist ein Ansatz, der völlige Ergebnisoffenheit voraussetzt. So können komplexe Probleme gelöst werden.

In einem Design Thinking Prozess bedienen sich die Teams bei den unterschiedlichen Hintergründen und Sichtweisen aller Mitglieder aus verschiedenen Disziplinen und entwickeln so ganz unterschiedliche Strategien im iterativen Prozess. Oft liefern Personen, die am wenigsten mit der Problemstellung vertraut sind, die wichtigsten Hinweise für das Verständnis des Problems.



Anwender setzen auf „Fail forward“. Schnelle und kurze iterative Phasen führen dazu, dass Fehler schon früh im Projekt gemacht werden. Daraus werden Erkenntnisse gezogen und ein beschleunigter Lernprozess entsteht.

Außerdem lautet die Grundannahme, dass Innovation eine Schnittmenge aus den drei gleichberechtigten Faktoren Mensch, Technologie und Wirtschaft ist. Alle drei Bereiche müssen berücksichtigt werden, um ein zufriedenstellendes Ergebnis zu erlangen.

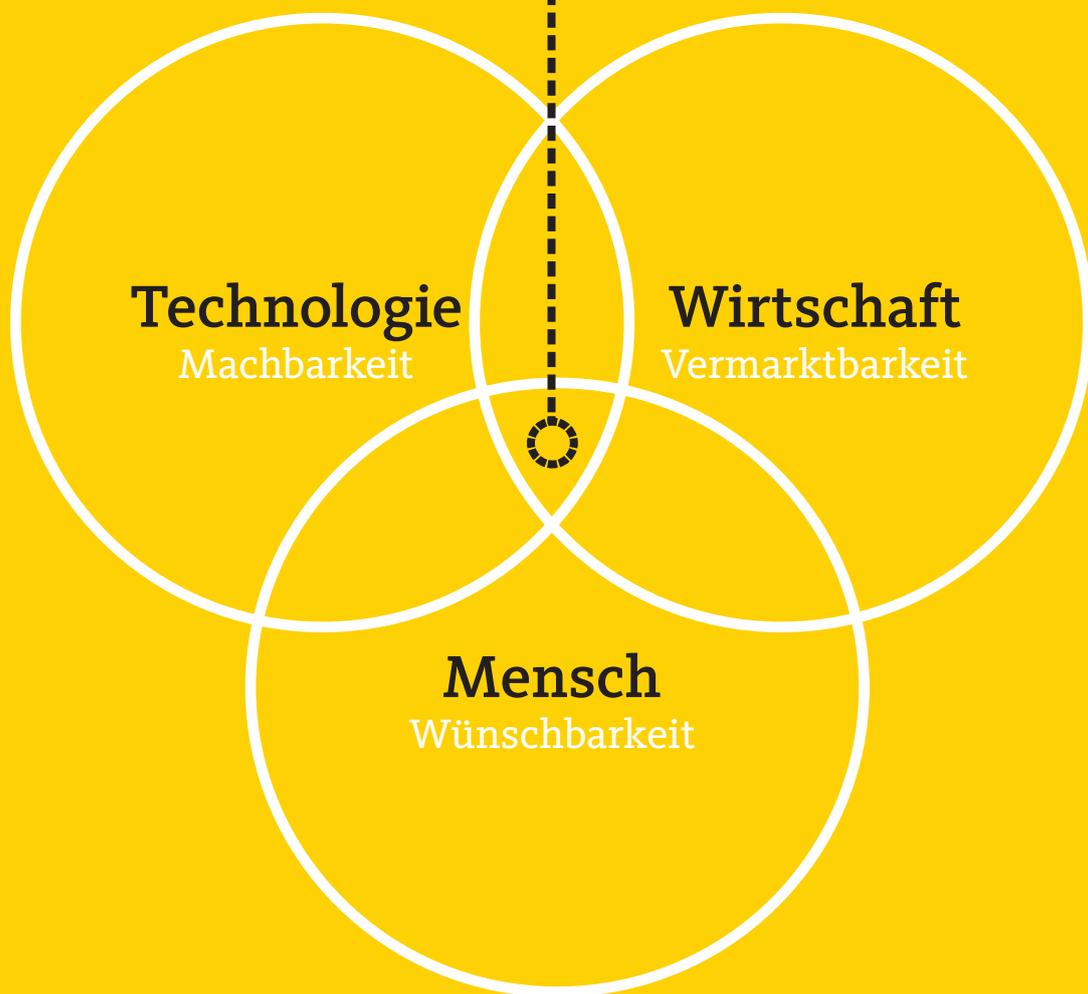
- » Wie kann also so ein Design Thinking Prozess aussehen?
- » Welche Methoden können in welcher Phase des Prozesses angewendet werden?
- » Welche Rahmenbedingungen müssen geschaffen werden?

.....

*Anwender
setzen auf
„Fail forward“.*

.....

Innovation



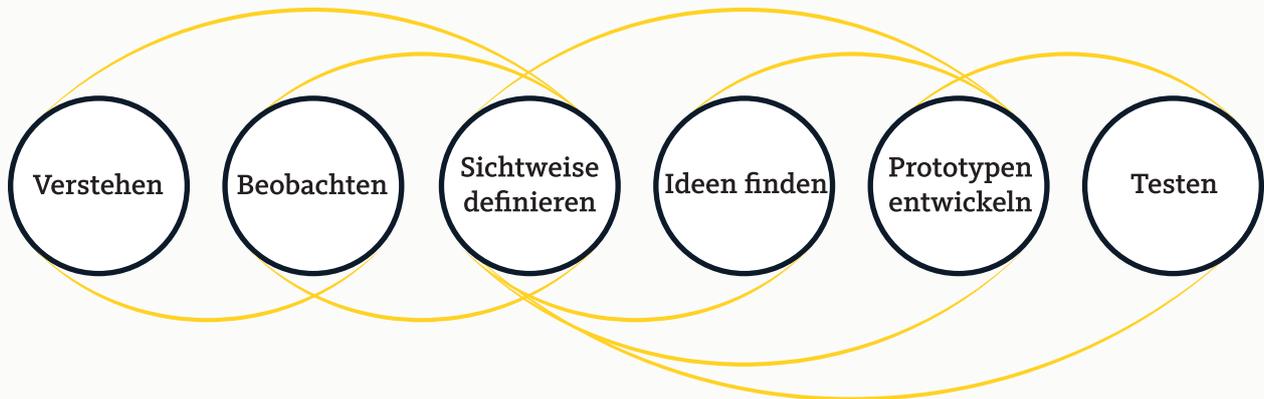


1. Warum brauchen wir Design Thinking?

Eine gute Idee braucht ausreichend Vorarbeit und fällt selten einfach vom Himmel. Oft beschäftigen sich Teams auch zu lange mit der falschen Fragestellung, die das eigentliche Problem nicht löst. Deswegen machen sich Vorreiter das Design Thinking zu Nutze und können mit verschiedenen Methoden neue und bessere Ideen entwickeln, die zum Ziel führen. Die Aussage des Design Thinkings: Jeder ist kreativ und deswegen sollte das gesamte Team in den Prozess miteinbezogen werden. Durch den Design Thinking Ansatz wird jeder Beteiligte aufgefordert, mitzumachen und mitzudenken. Allerdings ohne Druck, sondern vor allem mit Spaß an der Sache. Jede Idee stößt auf offene Ohren, wird hinterfragt und weiterentwickelt. Scheitern ist mit der wichtigste Bestandteil des Prozesses. So wird keine unnötige Energie in die Ausarbeitung von Ideen gesteckt, die nicht umsetzbar sind. Das Team geht einfach noch mal einen oder auch mehrere Schritte zurück und schaut, an welcher Stelle noch Klärungsbedarf ist, um ein funktionierendes Produkt zu entwickeln. Dabei ist es von enormer Wichtigkeit, dass nicht nur die „Experten“ (Konzepter/Designer) beteiligt sind, sondern auch Projektleitung, Entwickler, Azubis oder Praktikanten aus allen Bereichen. Nur so kommen neue Ansätze oder Fragen ans Licht. Das vermeidet fertige, wenig neuartige Lösungen, die in den „Experten-Köpfen“ meistens schon bereit liegen und oft nicht die passende Antwort auf die Fragestellung sind. Die Experten bringen im Anschluss aber die Fragestellungen und Anregungen in die richtige Form, um ein funktionierendes, innovatives Produkt daraus entwickeln zu können.

.....
*Scheitern ist mit
der wichtigste
Bestandteil des
Prozesses.*
.....

2. Die Phasen



1 Verstehen

In Phase 1 geht es darum, das Problem und den Kontext zu verstehen. Es gilt die Herausforderung in ihren wesentlichen Elementen, Akteure (Nutzer), Situationen (Use Cases) und Gestaltungsmöglichkeiten zu begreifen.

In dieser Phase können Fragen sein: Welche Probleme gibt es? Wie lösen Nutzer das vermeintliche Problem heute und welche Werkzeuge setzen sie ein? Was sind die Herausforderungen im Projekt? Der Input von allen Team Mitgliedern, und dazu zählt auch der Kunde selbst, wird berücksichtigt.

Das Designproblem muss definiert werden. Beteiligte sollten das Problem und die Vorgaben gut verstehen, um eine möglichst präzise Lösung zu finden.

- ✓ Das Problem verstehen

2 Beobachten

Zum Beobachten gehört es, sich in die spezifische Erlebniswelt der Akteure zu begeben, um die Bedürfnisse und rahmengebenden Faktoren zu erschließen. Die Zielgruppe wird definiert und man betreibt quantitative Recherche – es geht darum, möglichst viel Input zu bekommen.

Es empfiehlt sich auch, mit „extremen“ Personen aus der Zielgruppe zu sprechen und sie zu beobachten. Extrem kann hier in zwei Richtungen gehen: auf der einen Seite stehen zum Beispiel absolute Power-User, die sich bestens auskennen, und auf der anderen Seite der „DAU“, der sogenannte „dümmste anzunehmende User“. Beide „Extreme“ bringen wertvolle Impulse und helfen bei der späteren Ideenfindung.

- ✓ Auseinandersetzen mit der Zielgruppe
- ✓ Den Arbeitsraum verlassen und die Zielgruppe beobachten und befragen



3 Sichtweise definieren

In dieser Phase wird der POV (Point of view) bestimmt. Die Erkenntnisse aus den beiden vorangegangenen Phasen - Verstehen und Beobachten - werden interpretiert und gewichtet. Das gesamte Team schafft sich eine gemeinsame Wissensbasis und verortet die Erkenntnisse in einer Fragestellung: Sie benennt das Problem und die Herausforderung explizit.

- ✓ Aus den gewonnenen Einsichten den POV bestimmen
- ✓ Eine gemeinsame Wissensbasis schaffen

*„**Beispiel:** Obwohl das ganze Jahr über Bier konsumiert wird, gehen die Leute bei Regen und Schnee nicht in den Biergarten. Die Einsicht daraus: Man kommt nicht nur wegen dem Bier in den Biergarten, sondern wegen der schönen Atmosphäre und um eine schöne Zeit mit Freunden zu haben. Diese Einsichten werden formuliert und festgehalten.“ - [t3n.de](https://www.t3n.de)*

4 Ideen finden

Mit gezielt eingesetzten Kreativitätstechniken werden aus der Ideenvielfalt des interdisziplinären Teams qualitativ hochwertige Lösungsansätze geschaffen.

- ✓ Ideengenerierung
- ✓ Ideen strukturieren

In dieser Phase stellt das Team fest, ob die ersten drei Phasen Missverständnisse oder Mängel mit sich bringen und ob genug recherchiert wurde.

Es werden möglichst viele Ideen entwickelt, um dann daraus die Entwürfe mit dem größten Potential auszuwählen.

5 Prototypen entwickeln

Prototypen entwickeln heißt: Ideen greifbar machen und Schwachstellen sichtbar machen. Durch einen Prototypen entsteht eine bessere Vergleichsgrundlage. Die Ideen, und ob sie verwirklicht werden können, werden geprüft. Jeder Prototyp kann sehr unterschiedlich aussehen: Er kann ein Modell aus Knete sein, ein Wireframe, also ein konzeptioneller Entwurf, eine Skizze etc.

- ✓ Die Idee greifbar machen

6 Testen

Testen bedeutet: Früh und schnell herausfinden, ob Ideen bei der Zielgruppe wirklich ankommen. Auf Basis der Testergebnisse wird das Konzept bzw. der Prototyp so lange verfeinert, bis die bestmögliche Lösung gefunden ist.

- ✓ Dialog mit der Zielgruppe
- ✓ Optimierung der Idee oder Neustart



3. Die Voraussetzungen

3.1 Was brauchen Unternehmen für Design Thinking?

- » **Multidisziplinäre Teams** – Vielfältige, innovative Ideen entstehen am besten in starken und multidisziplinären Teams.
- » **Prozess** – Der Weg zu innovativen Ideen besteht aus einer Folge von sechs Schritten, die iterativ durchlaufen werden: Verstehen, Beobachten, Sichtweise definieren, Ideen finden, Prototypen entwickeln und Testen.
- » **Variable Räumlichkeit** – Erfinderisches Entwickeln gedeiht in einer Kultur der offenen Zusammenarbeit in variabler, auf Flexibilität ausgerichteter Arbeitsumgebung.

3.2 Die Grundregeln

- » **Denke nutzerzentriert** (think user centric)
- » **Scheiter früh und häufig** (fail early and often)
- » **Titel und Hierarchieebenen unbeachtet lassen** (leave titles at the door)
- » **Arbeite visuell** (be visual)
- » **Nicht reden, sondern machen** (don't talk. Do!)
- » **Es gibt keine guten Ideen** (there are no good ideas)
- » **Baue auf den Ideen anderer auf** (build on ideas of others)
- » **Vermeide Kritik** (avoid criticism)
- » **Auf Quantität setzen** (the quantity is it)
- » **Bleib fokussiert** (stay focused)
- » **Traue dich, verrückt zu sein** (dare to be wild)
- » **Habt Spaß** (have fun)



4. Methoden

Die hier aufgezählten Methoden sind nur eine kleine Auswahl der vielen Möglichkeiten, die im Rahmen des Design Thinking zur Verfügung stehen.

4.1 Zeitungsartikel aus der Zukunft

– gut für Phase 1

Dies ist eine Methode, die man auch schon vor Beginn des Prozesses anwenden kann oder für Phase 1 nutzen kann. Verantwortliche machen sich konkret Gedanken über den perfekten Zustand des Produktes in der Zukunft.

Dabei sollte der Zeitungsartikel so detailliert und lebendig wie möglich geschrieben werden, um der Gruppe eine konkrete Vorstellung vom Ziel zu liefern.

So lassen sich Visionen entwickeln. Der Fantasie sind hierbei keine Grenzen gesetzt. Beim Verfassen denken sich die Teammitglieder automatisch in das Produkt, die Lösung oder die Definition des Problems und nähern sich so dem Thema und auch dem Nutzer an.

4.2 Die Empathy Map

– bietet sich in Phase 2 an

Die Empathy Map ermöglicht visuelles Denken und ein schnelles Erstellen eines Nutzerprofils. So kann der Nutzer einfacher verstanden werden.

Bei dieser Technik werden wichtige Dinge wie die Umgebung, Hoffnungen und Sorgen mit einbezogen, so dass der Nutzer durch andere Augen gesehen wird. Es entsteht ein besseres Gefühl für seine Bedürfnisse.

4.3 Persona

– für Phase 2

Ein Persona ist eine realistische Nutzerbeschreibung einer fiktiven Person. Es sollten Details wie Bedürfnisse, Anliegen und Ziele enthalten sein.

Jedes Persona sollte einen passenden Namen bekommen und auch das Alter sollte angegeben werden, damit Teammitglieder sich besser in den Nutzer denken können. Um sich die Person wirklich vorstellen zu können und um sich ein genaues Bild machen zu können, darf ein Foto auf keinen Fall fehlen.



4.4 Brainwriting 6-3-5-Methode

– für Phase 4

Brainwriting ist eine Methode, um schnell sehr viele Ideen (maximal 108) auf Basis einer konkreten Fragestellung, von einfacher bis mittlerer Komplexität, zu generieren. Diese Technik funktioniert auch mit ungeübten Teilnehmern sehr gut.

6 Teilnehmer – 3 Ideen – 5 daraus abgeleitete/weitergegebene Ideen

- » Man Braucht 6 Teilnehmer, die mindestens 30 Minuten Zeit haben.
- » Eine Stoppuhr
- » Jeder Teilnehmer bekommt einen Stift und die Brainwriting Vorlage, auf der die Fragestellung notiert ist: zu dieser sollen Ideen generiert werden. Auf „Los“ startet die Stoppuhr und jeder Teilnehmer notiert seine ersten drei Ideen in die erste Zeile der Vorlage.
- » Nach Ablauf von fünf Minuten wird die Vorlage an den linken Tischnachbarn weitergereicht.
- » Die Teilnehmer lesen die bereits notierten Ideen durch und versuchen diese in den nächsten fünf Minuten weiterzudenken, als Inspiration zu nutzen. Die daraus resultierenden Ideen werden in die nächste Zeile geschrieben.
- » Dieses Vorgehen wird im fünf-Minuten Takt wiederholt bis alle sechs Zeilen ausgefüllt sind. Nach 30 Minuten liegen so 108 Ideen vor, die zur Diskussionsgrundlage dienen.
- » Die Vorlagen werden an die Wand gehehen oder auf einen Tisch nebeneinander gelegt.
- » Jetzt werden die Ideen auf Umsetzbarkeit geprüft. Jeder Teilnehmer kann mit Klebepunkten Ideen markieren, die nach seiner Auffassung gut umsetzbar sind und einen Mehrwert bieten. Je nach Potenzial der Idee können die Teilnehmer 1, 2 oder 3 Punkte vergeben.
- » Die Idee mit den meisten Punkten kann nun konkretisiert werden.



4.5 SCAMPER

– für Phase 4

Die SCAMPER Methode eignet sich besonders, um Ideen für eine schon bestehende Version zu finden. Anhand der SCAMPER Fragen kann das Team den Status quo überarbeiten und sehen, was verändert werden sollte.

SCAMPER bedeutet:

- » **Substitue** (ersetzen) – Was kann man ersetzen? Welchen anderen Prozess könnte man stattdessen nutzen?
- » **Combine** (kombinieren) – Was kann kombiniert werden? Wie kann man bestimmte Teile verbinden?
- » **Adapt** (angleichen) – Gibt es etwas Ähnliches, das man auf das aktuelle Problem anwenden kann?
- » **Modify** (modifizieren) – Was könnte man modernisieren? Wie kann man Formen oder Farben verändern? Könnte man die Bedeutung verändern?
- » **Put to other uses** (anders einsetzen) – Wofür kann es im jetzigen Zustand noch eingesetzt werden? Wofür kann man es einsetzen, wenn man es verändert?
- » **Eliminate** (weglassen) – Was kann man weglassen, ohne die Funktion zu beeinträchtigen? Was kann man verkleinern?
- » **Rearrange** (neu anordnen) – Was kann man neu anordnen? Was kann man austauschen? Welche anderen Kombinationen würden auch funktionieren?

4.6 Paper Prototyping

– für Phase 5

Beim Paper Prototyping wird mit Hilfe von gezeichneten oder ausgedruckten Komponenten ein Prototyp erstellt. Es eignet sich, um schnell erste Nutzertests durchzuführen.



4.7 Pecha Kucha

– für Phase 6

Hier geht es darum, eine komplexe Idee innerhalb eines kurzen Zeitraums zu präsentieren. Dem Vortragenden stehen 20 mal 20 Sekunden zur Präsentation von exakt 20 Folien zur Verfügung. Die Präsentation ist so eingestellt, dass die Folien automatisch nach 20 Sekunden wechseln. Im Schnelldurchgang können so alle Teilnehmer ihre Ideen zeigen. Kein Vortrag dauert länger als 6:40 Minuten.

Fazit

Design Thinking ist leider kein Garant für den Erfolg. Doch setzen Unternehmen es effektiv ein, steigern sie die Wahrscheinlichkeit, ein auf den Nutzer zugeschnittenes Produkt zu entwickeln. Durch viel Research und den frischen Input kann die bestmögliche Lösung für ein bestehendes Problem dargestellt werden.

Die auf den Nutzer ausgerichteten Methoden helfen diesen zu verstehen und bessere Ergebnisse zu produzieren. So wird sichergestellt, dass Teams an den wirklich wichtigen Problemstellungen ansetzen. Das ist der Vorteil von Design Thinking im Unterschied zu anderen Innovationsansätzen. Es stellt die Frage nach den Bedürfnissen des Menschen und gibt dem Produkt so einen tatsächlichen, nachvollziehbaren Sinn. Unternehmen entfernen sich von vorgefertigten Ideen und Lösungen und können sich so besser am Markt positionieren: Sie sprechen den Kunden optimal an.



Über kernpunkt



kernpunkt ist eine inhabergeführte Digitalagentur mit Standorten in Köln und Stuttgart. Seit über 15 Jahren begleiten wir namhafte Unternehmen strategisch bei ihrem Weg in eine digitale Welt. In unseren Geschäftsbereichen Analytics, E-Commerce, Digitales Marketing, Lead Management und Digital Workplace unterstützen wir unsere Kunden im gesamten Umsetzungsprozess.

kernpunkt, Agentur für eine Digitale Welt

Oskar-Jäger-Str. 173
50825 Köln

Telefon: +49 221 - 569 576-0

E-Mail: info@kernpunkt.de

www.kernpunkt.de

