

# How to innovate

## ... mit Design Thinking von dem Problem zur Lösung

Design Thinking ist aus dem Kontext der Innovation nicht mehr wegzudenken. Design Sprint, nutzerzentrierte Gestaltung, Prototyping und iterativer Prozess sind Begriffe, welche in diesem Zusammenhang immer wieder genannt werden. Vor allem große Unternehmen und Start-ups nutzen Design Thinking bereits für ihren Innovationserfolg.

Wie kann Kindern die Angst vor einem MRT-Gerät genommen werden? Oder wie bekommen wir mehr Nutzer auf unsere Plattform? Das sind nur zwei von vielen komplexen Problemen, die mittels Design Thinking gelöst wurden. Doch wie genau werden solche Problemstellungen mittels Design Thinking gelöst und ist es auch eine Herangehensweise für KMU?

### Design Thinking verstehen

**Nutzerzentrierung**, kostengünstiges **Feedback** zu konkreten Prototypen, **stetige Rückkopplung** im **interdisziplinären Team** und **tragfähige Lösungen für komplexe Probleme** sind zentrale Bausteine im Design Thinking. Es ist eine Herangehensweise, die es jedem Unternehmen ermöglicht, zielgerichtet an Innovationen zu arbeiten.

Der Design Thinking Prozess durchläuft im Grunde zwei sogenannte Räume – den Problemraum und den Lösungsraum. Der Problemraum bildet durch die Analyse des Problems den Grundstein, auf dessen Basis dann mittels eines kreativen Prozesses im Lösungsraum Ideen generiert und getestet werden. Insgesamt werden im Design Thinking sechs Schritte in einem iterativen Prozess durchlaufen.

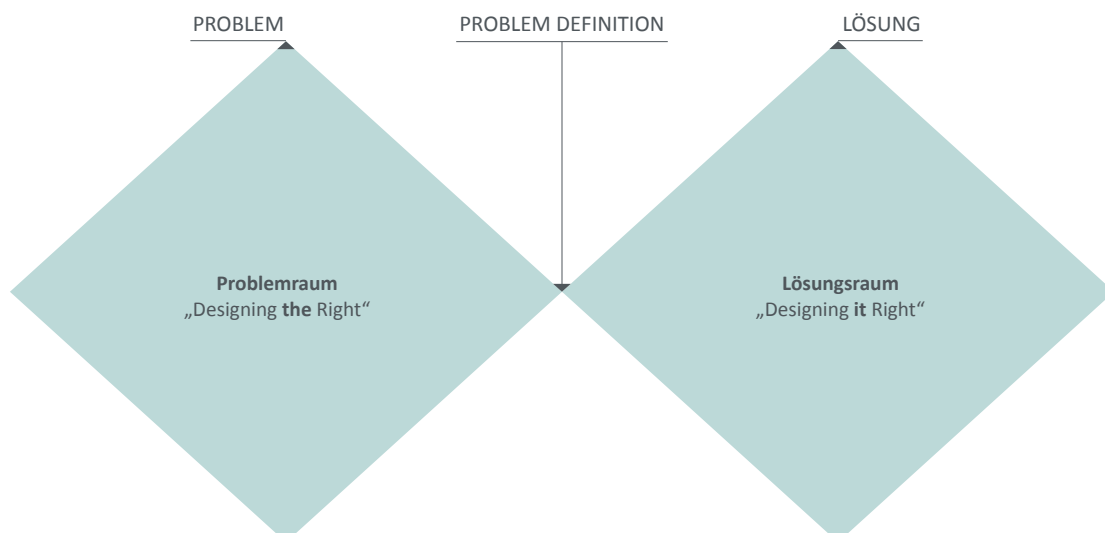


Abbildung 1: Der Double Diamond als Kreativprozess (Eigene Darstellung)

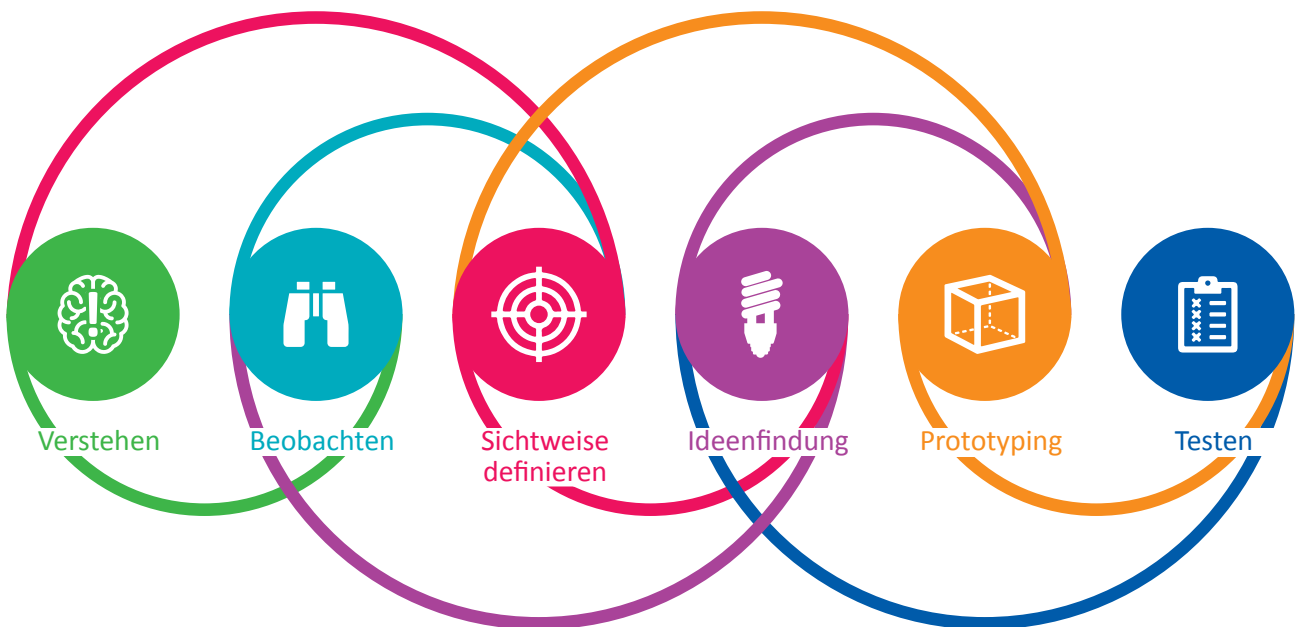


Abbildung 2: Der Iterationsprozess (Eigene Darstellung)

## Problemraum

Die ersten beiden Schritte beleuchten das Problem und es geht darum, die eigentliche Problemstellung im Team zu verstehen. Im ersten Schritt, dem **Verstehen**, geht es darum, das Problem aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Das geht am besten in interdisziplinären Teams. Eine Methode hierfür ist die 5W Methode. Dabei wird so lange ‚Warum‘ gefragt, bis man auf die eigentliche Ursache des Problems stößt.

Da Design Thinking ein nutzerzentrierter Lösungsansatz ist, geht es im nächsten Schritt, dem **Beobachten**, darum so viel wie möglich über den Nutzer und seine Bedürfnisse zu erfahren. Eine Methode hierfür ist eine Persona, bei der Ziele und Bedürfnisse des Nutzers analysiert werden.

Danach wird das Problem eingegrenzt und eine **Sichtweise definiert**. Im Fokus steht nun eine spezifische Nutzer(gruppe) und ein Problem, für das eine Lösung gefunden werden soll. Eine mögliche Methode ist eine How-might-we-Frage zu formulieren, die das Problem als Frage formuliert: Wie (auf welchem Weg) können (Umsetzbarkeit) wir (als Team)...?. Die so definierte Problemstellung ist danach auf konkrete Nutzerbedürfnisse ausgerichtet.

## Lösungsraum

Im Lösungsraum geht es zunächst in die Phase der **Ideenfindung**. Dabei geht es darum, möglichst viele Ideen für die Problemstellung zu finden. Diese Ideen werden zunächst ohne jede Wertung gesammelt, um sie dann zu strukturieren, zu bewerten und auszuwählen. Als Methode dafür bietet sich z. B. die Kopfstandmethode an, die mittels eines Perspektivwechsels die Ideengenerierung anregt.

Ist eine Idee ausgewählt, wird sie in Form eines **Prototypen** visualisiert, damit die Nutzer das Angebot testen, erleben und bewerten können.

Beim **Testen** wird dann zu dem Prototypen Feedback vom Nutzer gesammelt und in den nächsten Prototypen wieder eingearbeitet. Dieser iterative Prozess bietet die Möglichkeit, noch in einer frühen Phase gegenzusteuern, falls die Idee die Bedürfnisse der Nutzenden nicht befriedigt, umso zu einer optimierten Lösung zu kommen.

## Design Thinking für Innovation nutzen

Design Thinking adressiert die drei Pfeiler für Innovation: Durch interdisziplinäre Teams können Aussagen zur (technischen) Machbarkeit als auch zur (wirtschaftlichen) Tragfähigkeit getroffen werden. Der nutzerzentrierte Lösungsansatz rückt den Menschen und dessen Nutzen in den Fokus. Die Berücksichtigung dieser drei Faktoren stellt die Basis für eine Innovation.

Eine solche Innovation ist zum Beispiel das MRT-Gerät. Hier wurde im Problemraum festgestellt, das MRT-Geräte gerade Kindern große Angst machen. Im Lösungsraum wurden dann MRT-Geräte zu Erlebniswelten gestaltet. Das MRT wird beispielsweise als Piratenschiff umgestaltet, sodass den Kindern durch eine interaktive Piratenreise die Angst vor dem MRT-Gerät genommen wird.

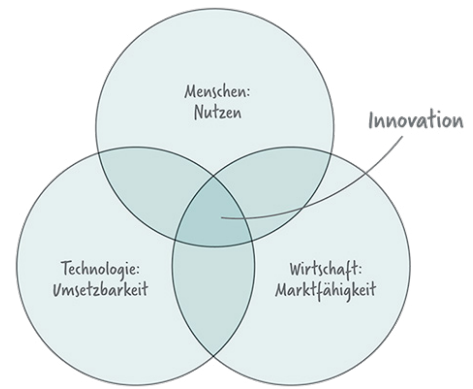


Abbildung 3: Was ist Design Thinking? HPI Academy



### Für einen erfolgreichen Start mit Design Thinking noch ein paar Tricks und Tipps:

- Bilden Sie Teams aus Mitarbeitenden aus verschiedenen Bereichen
- Testen Sie einzelne Methoden und passen Sie diese für sich an
- Starten Sie beim Nutzenden und binden Sie diesen frühzeitig ein
- Testen Sie Merkmale und Funktionen Ihrer Entwicklung mit kostengünstigen Prototypen
- Holen Sie sich frühzeitiges und ehrliches Nutzerfeedback und arbeiten Sie dieses ein – Iteration ist gewünscht

Design Thinking ist eine ganzheitliche Herangehensweise, die nicht die Technik, sondern den Menschen in den Fokus rückt. Richtig angewendet, führt Design Thinking zu einem Umdenken im Innovationsprozess, um Probleme besser zu verstehen, Nutzer in den Mittelpunkt zu rücken und zielgerichtet Lösungen zu finden.

## Literatur

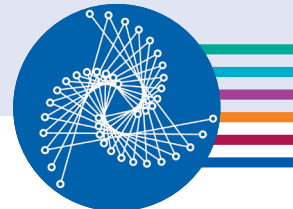
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2019): Das Design Thinking Toolbook. Vahlen
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2018): Das Design Thinking Playbook. Vahlen
- Meinel, C., Leifer, L., & Plattner, H. (2010): Design Thinking. Springer
- HPI Academy: Was ist Design Thinking?  
Online unter: <https://hpi-academy.de/design-thinking/was-ist-design-thinking/>. Aufgerufen am: 25.05.2022
- Usability.de: Design Thinking Workshops. Online unter:  
<https://www.usability.de/leistungen/methoden/design-thinking.html>. Aufgerufen am: 02.06.2022
- Dark Horse Blog: 3 berühmte Design Thinking Beispiele aus der Praxis. Online unter:  
<https://blog.thedarkhorse.de/design-thinking/3-beruehmte-design-thinking-beispiele-aus-der-praxis/>. Aufgerufen am: 13.06.2022

Das Team rund um das Technologie- und Innovationsmanagement (TIM) begleitet, inspiriert und coacht als Co-Innovator die bayerische Wissenschaft und Wirtschaft, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Die Fokusthemen von TIM liegen hierbei im Trend- und Technologiescouting, dem Fördern und Weiterentwickeln des Technologietransfers in Bayern und den Innovationscoachings.

Das Angebot von TIM umfasst Workshops rund um Design Thinking, Geschäftsmodelle und Ideenentwicklung sowie Scouting für neue Geschäftsfelder, um Unternehmen den Schritt zum tragfähigen Geschäft zu erleichtern.

[tim@bayern-innovativ.de](mailto:tim@bayern-innovativ.de)

[www.bayern-innovativ.de/technologie-innovationsmanagement](http://www.bayern-innovativ.de/technologie-innovationsmanagement)



**bayern innovativ**  
Innovation leben.

Konzeption und Organisation:  
Bayern Innovativ GmbH  
Am Tullnaupark 8  
90402 Nürnberg  
[www.bayern-innovativ.de](http://www.bayern-innovativ.de)



Gefördert durch

Bayerisches Staatsministerium für  
Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie

