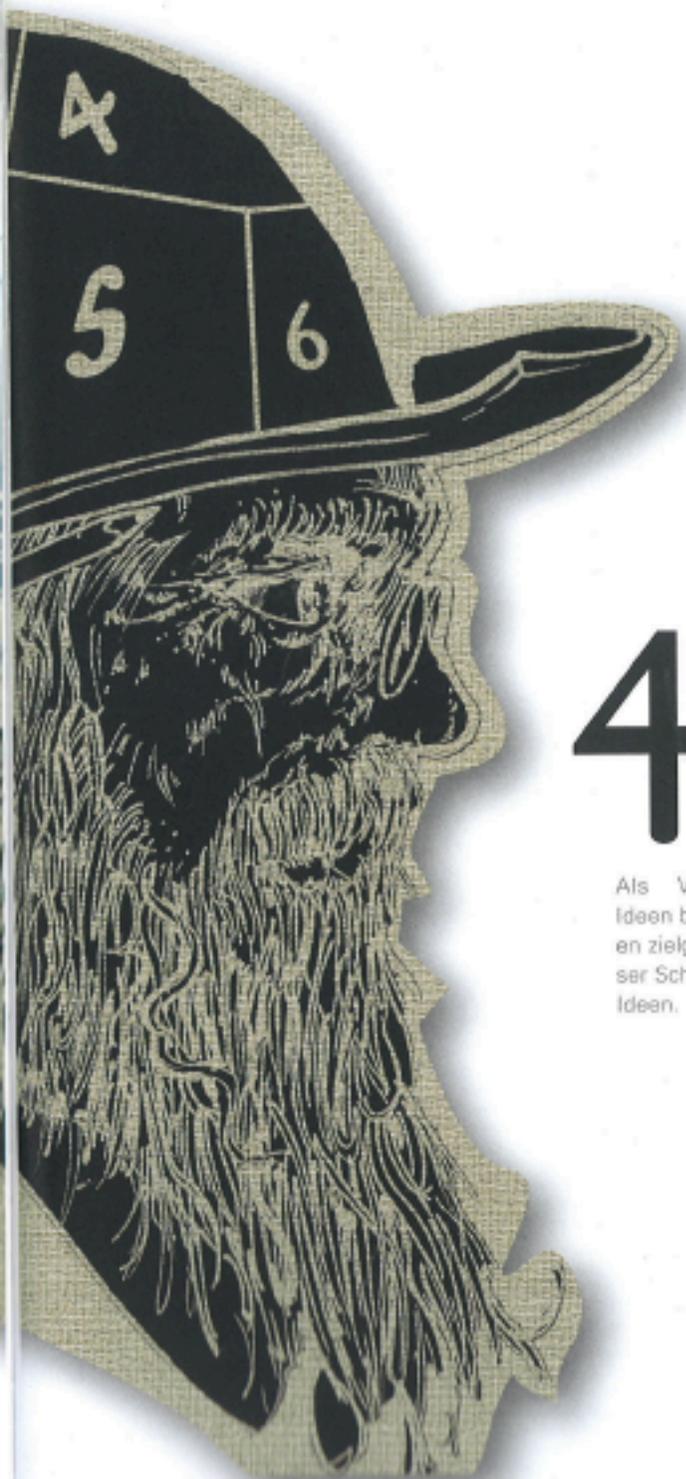




ILLUSTRATION: FÜRST & JULIA BOLL



Das Team, dessen Mitglieder aus unterschiedlichen Disziplinen stammen generiert eine Verschiedenheit an Beobachtungen. Diese gilt es in der **SYNTHESE**, der Vielzahl an

3 Informationen in einer Zusammenschau, zu einer Einheit zu bringen. Zu diesem Zwecke werden die Erkenntnisse innerhalb des Teams ausgetauscht und visuell (durch Notizen, Fotos und andere Dokumente) festgehalten, um die Komplexität der Problemstellungen in ihrem vollen Umfang aufzuzeigen. Die Konzentration auf die Kerneinsichten und die Verknüpfung von tieferliegenden Motiven in entstehende Muster führen dazu, eine abstraktere und damit elementarere Übersicht der Lage zu gewinnen.

Als Ergebnis dieser Übersicht werden Potenziale sichtbar, welche auch als Innovationsfelder bezeichnet werden können. Eine klare Betitelung dieser Felder hilft dabei, Entscheidungen über zukünftige Aktivitäten zu treffen, auf welchen die nachfolgenden Schritte aufbauen.

4 Im Anschluss an die Synthese wird der nächste Ablaufschritt mit der **IDEENGENERIERUNG** sehr konkret und greifbar. Es geht um den Einsatz der Fantasie, die durch Anwendung einer Vielzahl an Kreativitätstechniken stimuliert werden soll. Die am meisten verwendete Methode beim Design Thinking ist eine von der Innovationsagentur IDEO geprägte Form des regelgestützten Brainstormings.

Die Ideengenerierung findet dabei nicht vollkommen frei statt. Als Vorbereitung müssen Fragen formuliert werden, die sich auf die Ideen beziehen. Dadurch wird sichergestellt, dass die kommenden Ideen zielgerichtet auf die Problemstellung einzahlen. Fokussiert wird dieser Schritt bei der abschließenden Auswahl der weiter zu verfolgenden Ideen.

5 Durch den wichtigen Schritt des **PROTOTYPING** erfährt das Team in einer ersten rudimentären Umsetzung der Idee einiges über das Wesen der Idee, da es sich weit mehr als nur gedanklich mit der Idee auseinandersetzen muss. Die sehr frühe und grobe Umsetzung ermutigt, Fehler zu machen und daraus zu lernen. Vor allem aber sind Prototypen der einzige Weg, das Zusammenspiel von Motivation und Kontext zu simulieren und damit eine ganzheitliche Reaktion auf die Idee im letzten Testschritt zu erhalten.

6 Doch eine Idee wird erst dann zu einer Innovation, wenn sie auch am Markt bestehen kann. Um etwas über die verschiedenen Dimensionen und Anforderungen der Realität zu lernen, hilft es, die erstellten Prototypen zurück in den Kontext der möglichen Kunden zu bringen und diese zu **TESTEN**. Wobei es jedoch nicht um die Validierung der Idee geht, sondern vielmehr um die Bereicherung der Idee durch das Feedback von genau den Nutzern, die auch schon in der Beobachtungsphase nach deren Motivationen gefragt wurden. Oftmals stößt das Testen die Wiederholung der Schritte der Design-Thinking-Methode an. Das bedeutet, dass daraufhin manchmal neue Informationen gesammelt, weitere, evtl. speziellere Beobachtungen durchgeführt, Ideen verfeinert, verändert, verbessert oder aber auch verworfen werden.

In der Anwendung und im Umgang mit der Methode ändert sich somit einiges in demjenigen, der zum Design Thinker wird. Eine Einstellung zur Umwelt, die zeigt, dass Probleme nicht mehr nur als Probleme gesehen werden, sondern als Einladung, ihnen mit Ideen zu begegnen. Also: als Chance! 

Alexander Grots ist Gründer und Geschäftsführer des Innovations- und Designbüros Gravity Europe mit Sitz in München. Vor dem Start einer eigenen Agentur war Grots Geschäftsführer der IDEO GmbH München.

Isabel Kreuznacher ist seit 2009 Lehrbeauftragte für die Vorlesung „Entwicklung einer Geschäftsidee“ an der Hochschule München/Strascheg Center for Entrepreneurship tätig und leitet das (berufsbegleitende) Zertifikatsprogramm „Innovation & Unternehmergeist“ am SCE.