



# Design Thinking

## Design Thinking in Banken - Don't talk, do!

Design Thinking ist ein von der amerikanischen Innovationsagentur IDEO (Larry Leiffer, David Kelly) entwickelter Prozess zur Förderung kreativer Ideen. Es fokussiert darauf, Innovationen hervorzubringen, die sich am Nutzer orientieren und dessen Bedürfnisse befriedigen. Heute ist Design Thinking eine weltweit praktizierte Methode, die inzwischen an vielen Universitäten gelehrt wird. Große Unternehmen haben oft einen Design Thinking-Coach bzw.-Verantwortlichen. In Deutschland wurde Design Thinking durch das Hasso Plattner Institut in Potsdam bekannt.

### Grundlagen:

Design Thinking basiert auf der Annahme, dass Probleme besser gelöst werden können, wenn Menschen unterschiedlicher Disziplinen in einem kreativitätsfördernden Umfeld zusammenarbeiten und gemeinsam eine Problemstellung/Herausforderung bearbeiten. Dabei werden die Bedürfnisse und (intrinsischen) Motivationen von Menschen berücksichtigt, um auf dieser Basis Konzepte zu entwickeln, die wiederum in einem iterativen Prozess mehrfach überprüft werden. Die Vorgehensweise stellt den Kunden ins Zentrum und sucht nach neuen Lösungen, nachdem die Problemstellung herausgearbeitet und verstanden wurde. Dabei orientiert man sich an der Arbeit von Designern, die als eine Kombination von Verstehen, Beobachtung, Ideenfindung, Verfeinerung, Ausführung und Lernen verstanden wird.

### Voraussetzungen für einen erfolgreichen Design Thinking Prozess:

- Offener und kreativer Arbeitsraum
- Interdisziplinäre Teams von mindestens 3 bis maximal 6 Teilnehmern
- Detailliertes Auseinandersetzen mit dem vorliegenden Problem
- Transparente Visualisierungen der Diskussionsergebnisse
- Empathie und Ergebnisoffenheit bei allen Beteiligten
- Mindset (z. B. „Nicht reden, machen“; „Gib deine Titel an der Garderobe ab“; „Vermeide Kritik“; „Nutze die Ideen der anderen“; „Der Mensch steht im Mittelpunkt“; „Visualisiere“; „Scheitere oft, aber früh“; etc.)

### Rollen im Design Thinking Prozess:

Innerhalb eines Design Thinking Prozesses gibt es unterschiedliche Beteiligte, die verschiedene Rollen einnehmen. Zunächst gibt es den Auftraggeber. Dieser erkennt das Problem und formuliert die Problemstellung bzw. Herausforderung die innerhalb des Prozesses als Grundlage genutzt werden soll. Der Moderator führt und steuert den Prozess. Er klärt offene Fragen, stellt die Materialien bereit und dokumentiert die Ergebnisse. Das interdisziplinäre Team sorgt für die unterschiedlichen Perspektiven und bearbeitet die einzelnen Phasen des Prozesses. Eine zentrale Rolle im Design Thinking nehmen die Kunden ein. Diese werden permanent integriert. Sie werden sowohl bei der Konkretisierung des Problems, als auch beim Test der Prototypen eingebunden. In dieser intensiven Einbindung der Kunden liegt der größte Unterschied zu anderen Kreativitätsformaten und zugleich auch der größte Mehrwert von Design Thinking.

### Phasen im Design Thinking Prozess:

Der klassische Design Thinking-Prozess gliedert sich in sieben Phasen auf. Er beginnt mit der Phase „Problem verstehen“. In dieser Phase ist es zunächst wichtig, eine präzise Problemstellung zu formulieren. Diese muss möglichst ergebnisoffen und kundenorientiert sein. Über verschiedene Methoden wird das Problem bzw. die Herausforderung danach genau analysiert. Hierbei hilft z. B. der Persona-Ansatz um sich in die Zielgruppe hineinzusetzen.

In der Phase „Kunden beobachten“ wird die Zielgruppe direkt eingebunden. Über Interviews oder eine Begleitung im Alltag wird die vorher definierte Problemstellung validiert. Erlangt man in dieser Phase neue Erkenntnisse durch die Zielgruppe, kann es sein, dass man noch einmal in die erste Phase zurückspringen muss, um die Problemstellung



zu schärfen. In der Phase „Sichtweise definieren“ werden die wesentlichen Problemerkennnisse aus den ersten beiden Phasen zusammengefasst. Es bildet den Ausgangspunkt für die nächste Phase, die „Ideenentwicklung“. Über unterschiedliche Kreativitätstechniken wie Brainstorming, Crazy Eights oder die 6-3-5 Methode werden gemeinsam Ideen zur Lösung des definierten Problems gesammelt. In der folgenden Phase „Prototypen bauen“ werden dann die vielversprechendsten Ideen ausgewählt und mittels Prototypen „verkörperlicht“. Prototypen können zum Beispiel Papiermodelle, Rollenspiele oder auch erste Klick-Dummies sein. Zu diesen holt man sich dann in der nächsten Phase „Mit Kunden verproben“ ein Feedback der Zielgruppe und von Entscheidern ein. Auf Basis der hieraus gewonnenen Informationen kann man den Prototypen weiter verfeinern oder muss ggf. in eine der vorherigen Phasen zurückspringen, weil man neue Erkenntnisse gewonnen hat.

#### **Praktische Umsetzungserfahrung:**

Zunächst einmal ist Design Thinking eine von vielen Methoden um kreatives Denken zu fördern und schnell zu guten Ergebnissen zu kommen. Eine Hürde im Design Thinking ist die benötigte Offenheit. Für viele Menschen ist die Methodik schwer fassbar und bietet zu wenig Sicherheit, so dass es Mut bedarf, sich auf diese Methode einzulassen.

Darüber hinaus ersetzt Design Thinking kein konventionelles Projektmanagement. Dieses kommt nach der eigentlichen Idee immer noch zum Tragen und ist weiterhin wesentliche Voraussetzung zur erfolgreichen Umsetzung.

Wir von innovent consult unterstützen unsere Kunden bei der sinnvollen Einbindung von Design Thinking als innovative und agile Methode zur Erarbeitung unterschiedlichster Fragestellung und Herausforderungen. Angefangen bei Fragen zur strategischen Neuausrichtung, über die Entwicklung neuer Produkte und Prozesse, bis hin zur Begleitung einer Fusionsanbahnung.

Darüber hinaus befähigen wir, als zertifizierte Design Thinker, die Mitarbeiter unserer Kunden um den Design Thinking Prozess auch eigenständig durchzuführen, so auf andere Themen zu übertragen und nachhaltig als Methode im Haus zu etablieren.

Die Praxis zeigt, dass sich die unterschiedlichsten Kreativitätsmethoden aus dem Design Thinking auch auf klassische Workshops und Trainings übertragen lassen und man damit leichter zu den gewünschten (oder auch zu völlig unerwarteten) Ergebnissen kommt.

Zu diesen und vielen weiteren Fragestellungen bieten wir Banken und Sparkassen als Managementberatung maßgeschneiderte Lösungsansätze - getreu unserem Motto „einfach.wirksam.erlebbar“. Sprechen Sie uns gerne an!

**Ihre innovent consult aus Münster!**