

DESIGN THINKING UND MARKTFORSCHUNG

„Erst die Verbindung der Methoden führt zum Erfolg“

von **planung&analyse**
Mittwoch, 30. Mai 2018

Auf die richtige Kombination kommt es an

Mit Design Thinking wollen Unternehmen Lösungen finden, die den Kunden überzeugen. Beraterin Ingrid Gerstbach und Marktforscherin Julia David schildern im Zwiegespräch die Möglichkeiten, die sich aus der Verzahnung von Design Thinking und Marktforschung ergeben.

Marktforschung und Design Thinking – sind das zwei völlig unterschiedliche Ansätze?

Julia David: Beide Ansätze stellen den Kunden und dessen Bedürfnisse in den Mittelpunkt und sehen das empathische Verstehen als Grundvoraussetzung. Lösungen aus Anwendersicht schaffen, Unternehmen darin unterstützen, zielgruppengerechte Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln – das ist das gemeinsame Ziel beider Ansätze. Die vom Design Thinking formulierte Nutzerzentrierung ist daher für uns Marktforscher nichts Neues. Die im Design Thinking angewendeten Methoden spiegeln jedoch hauptsächlich das Tätigkeitsfeld des qualitativen Forschers wieder.

Welche Anforderungen und Erwartungen entstehen für die Marktforschung durch das Design Thinking?

Julia David: Hier steht die klassische Marktforschung vor der Herausforderung, Lösungen, Tools und Strukturen zu schaffen, die der Agilität des Design Thinking gerecht werden. Das bedeutet für uns Marktforscher, mehr in einzelnen Teilschritten zu denken und sich auf die jeweilige Phase aus dem Design Thinking zu fokussieren. Statt der klassischen großen Markt- oder Konsumentenstudien zu Beginn eines Innovationsprozesses, wird von der Marktforschung nun eher erwartet, den Design Thinking-Prozess mit kleinen, thematisch stark fokussierten und zügig durchgeführten Teilstudien zu begleiten.

Die Anforderung und Erwartung an die Marktforschung wird demnach sein, den Entwicklungsprozess im Design Thinking mit passenden Tools parallel und unterstützend zu begleiten, ohne ihn zu unterbrechen oder aufzuhalten. Die Herausforderung wird dabei sein, agile Methoden und Lösungen bereit zu stellen und gleichzeitig die wissenschaftliche Qualität der Erhebung, Sichtung und Auswertung von Daten zu sichern.

In unserer Toolbox bieten wir hierfür bereits agile Tools wie nationale und internationale Market Research Online Communities (MROCs), mobile Ethnografie oder auch Dashboards an, mit denen unsere Kunden innerhalb weniger Tage Feedback zu fokussierten Fragen abrufen können.

JULIA DAVID

ist studierte Diplom-Psychologin mit den Schwerpunkten Arbeits- und Organisationspsychologie sowie Markt- und Werbe-Psychologie. Sie ist bei Produkt + Markt als Senior Research Consultant im Bereich Consumer and Retail Research tätig.



Julia David (© Produkt+Markt)

Welche Rolle sollte die Marktforschung im Design Thinking spielen?

Ingrid Gerstbach: Design Thinking ist ein Prozess, der genauso mit quantitativen wie mit qualitativen Daten, mit Analyse und mit Kreativität, mit explizitem Wissen und mit Bauchgefühl arbeitet. Das Besondere an dieser Methode ist, dass Design Thinking den Menschen in den Mittelpunkt stellt, nicht die Technik oder die Methode. Und sie fordert, dass Sie bewusst einen Schritt zurückgehen, um die wirklichen Probleme zu identifizieren und bewusst das Risiko des Scheiterns einzugehen.

Die Marktforschung ist ein ganz wichtiger Teil für Design Thinking. Viele denken, dass analytisches und kreatives Denken sich ausschließen. Dabei ist es gerade die Verbindung der Methoden, die das gewisse Etwas ausmacht und der erst wirklich zum Erfolg führt.

INGRID GERSTBACH

ist Wirtschaftspsychologin und Unternehmensberaterin mit dem speziellen Fokus auf

Design Thinking und Innovationsmanagement. Sie unterstützt schwerpunktmäßig mittelständische Unternehmen bei der Entwicklung von Veränderungen und Neuerungen.



Ingrid Gerstbach (© Gerstbach)

Julia David: Stimmt genau! Marktforschung ist in jeder Phase des Design Thinking relevant. Der Co-Creation-Ansatz aus der Marktforschung zum Beispiel ist für die Ideengenerierungsphase des Design Thinking ein passendes Tool. In Online-Communities oder MROCs können schnelle Feedbackrunden für die Prototyping-Phase geschaltet werden, um den kleinen, iterativen Prozessschritten gerecht zu werden.

Die Marktforschung hat daher hier die Aufgabe, die richtige Methode und passende Zielgruppe oder gesuchte Persona für die jeweilige Phase auszuwählen und die Design Thinker in der Auswahl der geeigneten Methoden zu beraten. Auch ist es die Aufgabe des Marktforschers – und da spreche ich aus der qualitativen Erfahrung – die Prototypen nicht nur auf die Funktionalität zu testen, sondern auch die emotionalen Aspekte der Ideen und Prototypen zu durchdenken! Für all das ist es natürlich die Voraussetzung, dass der Marktforscher den Design Thinking Prozess kennt und versteht.

Neben dem klassischen Zweck einer Marktforschung, Daten und Erkenntnisse über den Untersuchungsgegenstand zu gewinnen, dient die Marktforschung in Design-Thinking-Projekt aber auch dazu, dem Kunden oder dem Design-Thinking-Team ein gewisses Mind-Set für die Marktforschung zu vermitteln. Neben handwerklichen Dingen wie der Auswahl der richtigen Methode und dem Stellen der richtigen Fragen ist es dabei für die Marktforscher auch wichtig, den Design-Thinking-Beteiligten zu vermitteln, dass von der Zielgruppe eine ehrliche Rückmeldung zum Prototypen eingeholt werden muss. Es nützt sonst keinem etwas, wenn es zum Beispiel zu Fehlinterpretationen durch geschlossene Fragestellungen kommt oder von einer einzelnen ethnografischen Beobachtung Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit gemacht werden.

DESIGN THINKING

ist ein multidisziplinärer Ansatz zur Lösung komplexer Probleme. Dabei steht der Anwender im Mittelpunkt. Es kommt eine Vielzahl von Methoden zum Einsatz, die sich häufig durch Visualisierung, Simulation sowie iteratives und forschendes Vorgehen auszeichnen.

Worauf ist beim Einfühlen, der Startphase des Design Thinking-Prozesses, besonders zu achten?

Ingrid Gerstbach: Design Thinking darf generell nicht unterschätzt werden. Um es wirklich erfolgreich anwenden zu können, braucht es jahrelange Übung und Erfahrung. Vor allem im Bereich des Einfühlens! Um Lösungen zu finden, die wirklich bewegen, müssen Sie Ihre Zielperson und deren tatsächliche Bedürfnisse, Wünsche, Hoffnungen, Ängste und Sorgen verstehen. Ihre Aufgabe als Design Thinker besteht meist darin, funktionierende Lösungen für andere Menschen zu entwickeln. Damit das möglich ist, müssen Sie sich von Ihren eigenen Empfindungen trennen und Empathie für die Menschen aufbauen. Sie müssen beginnen zu verstehen, wer sie sind und was ihnen wichtig ist. Ein geeignetes Instrument dafür stellt die Befragung, das empathische Interview und die Beobachtung dar.

Julia David: Auch in der Marktforschung gilt für die Phase des Einfühlens, dass eine langjährige Erfahrung nötig ist. Empathie, Zuhören, Offen-sein – all das lässt sich nicht in einem Ein-Tages-Workshop erlernen, sondern bedarf zum einen einer inneren Grundhaltung und zum anderen viel Erfahrung in qualitativer Interviewführung und deren Techniken. Auch speziellere Techniken wie die Ethnografie oder morphologische Tiefeninterviews bedürfen einer psychologisch- und methodisch-fundierten Ausbildung.

Marktforschern kommt hier die Rolle eines Ausbilders und Coaches zu, indem sie die agilen, bereichsübergreifenden Projektteams darin befähigen, die Methodenkompetenzen und entsprechenden Techniken zu erlernen. Dabei müssen die Projektmitarbeiter ihre Arbeit nachher nicht perfekt machen, aber es hilft ihnen dabei, die Perspektive des Kunden einzunehmen und die Bedürfnisse, Anforderungen und Wünsche besser zu verstehen. Auch kleine, scheinbar nebensächliche Fundstücke des Alltags, die manchmal gar nichts mit dem eigentlichen Thema zu tun haben, dienen Entwicklern, Designern oder anderen Projektmitarbeitern als Inspirationsquelle für die Entwicklung anderer Lösungen oder Dienstleistungen.

Inwieweit kann man in den frühen Phasen des Prototypentestens Abstriche bei der Qualität der Marktforschung machen? Wann sollte man mit der High-End-Marktforschung beginnen?

Julia David: Es liegt in der Natur des Design-Thinking-Prozesses, insbesondere in den frühen Phasen des Prototypentestens schnell eine Rückmeldung zu erhalten, ob mit der ersten entwickelten Lösung der kritische Punkt überhaupt richtig erkannt und adressiert wurde. Hier darf die Marktforschung gerne Tools anbieten, die den wissenschaftlichen Anspruch etwas runtergeschraubt haben, um ein schnelles Abtesten und Feedback-Geben zu ermöglichen.

Je weiter man sich jedoch im Prototyping befindet und je feiner und konkreter die Lösungen für die Zielgruppe ausgearbeitet werden, desto größer wird die operative Relevanz der Ergebnisse. In diesem Stadium werden daher die High-End-Mafo-Tools relevant, die eine valide und reliable Datenbasis und Entscheidungsgrundlage bieten. Konkret heißt das: Manchmal reichen auch sechs Interviews, um eine Rückmeldung zu bekommen – diese sechs sollten dann aber perfekt rekrutiert, sauber interviewt und systematisch analysiert sein. Das braucht eben auch methodische Erfahrung.

In allen Phasen des Prototypentestens darf die Marktforschung aber auf keinen Fall als Ideenkiller, sondern sollte als Inspirationsquelle angesehen werden.

Marktforschungsabteilungen sind in Unternehmen etabliert. Wie wird Design Thinking in die Unternehmen hineingetragen?

Ingrid Gerstbach: Design Thinking ändert eine ganze Unternehmenskultur und sollte deswegen nur vorsichtig, mit Bedacht und mit einem Experten, der direkt aus der Praxis kommt und viel Erfahrung mitbringt, passieren. Es geht darum, das

Unternehmen, wo es steht, abzuholen und das neue Mindset einzuführen, indem nach und nach eine neue Kommunikationskultur und Sichtweise hineingetragen wird. Trainings und Coachings on the job erleichtern diesen Prozess maßgeblich. Ich empfehle meinen Kunden auch immer, ein Projekt direkt aus dem eigenen Unternehmen, aus der Praxis zu nehmen. So können sie das Ergebnis auch mit anderen teilen und Design Thinking tief in die Struktur tragen.

Welchen Einfluss wird Design Thinking auf die Marktforschung haben?

Ingrid Gerstbach: Die Qualität der Interviews, der Befragungen, der Datenerhebungen, aber auch die Zeit, die es braucht, um zur richtigen Zielgruppe zu finden, wird durch die Marktforschung maßgeblich verbessert. Die Aussagen sind auch objektiverer Natur. Das ist für ein erstes Verständnis wichtig, um nicht zu schnell ins Lösungsdenken zu verfallen.

Was wird sich für die Marktforschung durch Design Thinking verändern?

Julia David: Im Bereich Design Thinking wird die Marktforschung lernen, das Mind-Set des Design Thinking anzunehmen. Das heißt zum einen die bereits bestehenden Marktforschung-Tools flexibler und schneller einzusetzen. Zum anderen aber auch einen fließenden Übergang zwischen Inspiration durch Nutzer und zuverlässiger Marktforschung mit hohem Qualitätsanspruch zu gewährleisten. Dadurch besteht die große Chance, dass sich die Marktforschung als ein fester Bestandteil in Innovations-Projekten etabliert und als ganzheitliche Begleitung gesehen wird.

Finden Sie den besten Marktforschungsdienstleister

mafnavigator

[Jetzt suchen >>](#)

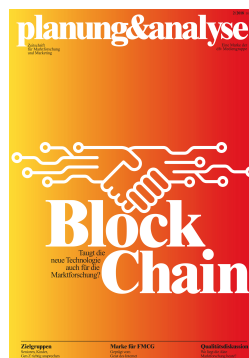


planung&analyse | Das Marktforschungs-Portal der HORIZONT Medien

Heft
Mediadaten
Abo
Autoren
Themen

Newsletter
p&a mafnavigator
PUMa
Events
Omnibus

Kontakt
AGB
Datenschutz
Impressum
English-Info



planung&analyse
Print 2/2018
vom 26.04.2018

Inhalte:

Ist Blockchain nicht auch etwas für die Marktforschung? Was gibt es Neues für Handel und FMCG? Welche Zielgruppen werden wie erreicht? Außerdem wollte p&a wissen, wo die Akte Marktforschung derzeit liegt: Noch auf den Schreibtischen – oder ist sie schon in den Schubladen verschwunden?

Folgen Sie uns



© dfv Mediengruppe

Anregungen & Kommentare an redaktion@planung-analyse.de