

Vorwort

Wie findet man eigentlich wirklich gute Ideen, die sich umsetzen lassen und am Markt durchsetzen, und wie findet man diese tollen Ideen am besten noch effizient und vor allem regelmäßig? Wenn es auf diese Frage eine einfache Antwort gäbe, wäre es nicht erforderlich, über das Thema Design Thinking ein Buch und ein entsprechendes Vorwort zu schreiben. Ist es aber!

Wertschöpfende Ideen und kreative Problemlösungen entstehen nicht oder nur selten durch Zufall. Vielmehr sind sie das Ergebnis einer gut strukturierten Teamarbeit, in der sich die Teammitglieder gegenseitig unterstützen, ihre Ideen sammeln und kreativ verändern, kritisch auf ihren Erfolg hin hinterfragen, testen und iterativ optimieren. Die erfolgreichsten Teams schaffen es dabei, stets die Bedürfnisse ihrer potenziellen Anwender und Anwenderinnen in den Vordergrund der Lösungsfindung zu stellen und so den besten Mehrwert für die Kunden in die Lösung zu integrieren.

Bereits in den ersten Vorlesungen des Wirtschaftsstudiums werden die Studierenden mit dem Begriff *Nutzen* vertraut gemacht. »Unter Nutzen (englisch: *utility*) versteht man in der Wirtschaftswissenschaft das Maß an Bedürfnisbefriedigung, das den Wirtschaftssubjekten aus dem Konsum von Gütern und Dienstleistungen entsteht.« (Wikipedia, <http://s-prs.de/670300>). Meistens verschwindet dieses erlernte Wissen nach der Klausur, spätestens aber nach dem Studium auf geheimnisvolle Weise. Der Begriff Nutzen selbst bleibt aber im Gedächtnis verankert und wird gerne bei der Definition von Verkaufsstrategien und Marketingkampagnen wieder hervorgeholt. Es wird häufig nach dem Nutzen oder Mehrwert eines Produkts oder einer Dienstleistung gesucht. Genauso häufig wird aber auch nur die Umkehrung einer Problemstellung gefunden. Dabei scheinen wir in der Regel zu vergessen, dass Nutzen etwas mit dem Nutzer (dem Wirtschaftssubjekt) oder dem Kunden zu tun hat – ganz zu schweigen davon, dass der Nutzen immer relativ zur Situation des Nutzers ist. Ein hungriger Mensch wird eventuell bereit sein, für eine Bratwurst mit Pommes vier Euro auszugeben. Bei der fünften oder zehnten Portion wird das nicht mehr der Fall sein, hier spricht man vom Grenznutzen. Ist die oder der Hungrige aber Vegetarier, dann wird ihre oder seine Zahlungsbereitschaft schon bei der ersten Bratwurst eher bei null liegen.

Vertriebsstrategien und Marketingkampagnen stellen häufig das Produkt oder die Dienstleistung in den Mittelpunkt. Nutzer oder Kunden kommen nicht oder nur am Rande vor. Oft werden sie vom Unternehmen nur bemerkt, wenn sie sich nach dem Kauf beschweren. Ist das Produkt defekt, wird es zurückgenommen, repariert oder ausgetauscht. So weit, so gut, mal abgesehen davon, dass das bei einer Dienstleistung nicht immer möglich ist. Entsprechen das Produkt bzw. die Leistung aber nicht

der Erwartungshaltung des Käufers oder der Käuferin, zeigt sich das eigentliche Problem des Anbieters. Er hat den Nutzen falsch eingeschätzt und/oder falsch kommuniziert. Das wiederum liegt in der Regel daran, dass der Nutzer gar nicht einbezogen wurde, sodass seine Bedürfnisse tatsächlich nicht bekannt waren oder gar die falsche Zielgruppe betrachtet wurde. Selbstverständlich werden die Konsumenten nicht grundsätzlich außen vor gelassen. Produkttests und Testverkäufe gehören zum gängigen Toolset vieler Unternehmen. Und trotzdem scheitern viele Produkte bei ihrem Marktangang. Ganze Unternehmen können in der Bedeutungslosigkeit verschwinden, wenn sie disruptive Veränderungen der Bedürfnisse nicht in ihren Produkten und Leistungen berücksichtigen.

Die Bedürfnisse der Nutzer, also der Kunden, in den Mittelpunkt des innovativen Handelns zu stellen (*Customer Centricity*) gehört aus unserer Sicht bereits an den Anfang des Produktlebenszyklus, also in die Phasen der Ideenfindung und Konzeption. Daher haben wir 2012 bei der itelligence AG nach geeigneten Methoden gesucht, um unsere Produkte und Beratungsdienstleistungen im SAP-Umfeld von Beginn an besser und nutzerorientiert aufzusetzen. Im Rahmen eines mehrtägigen Workshops lernten wir den Design-Thinking-Arbeitsansatz bei SAP kennen.

Schnell war allen Beteiligten klar, dass die dabei verwendeten Techniken und Ansätze der itelligence AG neue, mehr und vor allem bessere Möglichkeiten bieten würden, den Innovations- und den Ideenfindungsprozess zu verbessern, den Nutzen für die Kunden in den Vordergrund zu stellen und unseren Anspruch als designorientierte Firma umzusetzen.

Die Design-Thinking-Ansätze nutzten wir dabei zunächst für die Entwicklung zahlreicher Produkte im SAP-Umfeld. Der Erfolg dieser Produkte und der Spaß, den unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ebenso wie unsere Kunden mit dieser Form der Arbeit hatten, führten schnell dazu, dass auch andere Probleme mit Design-Thinking-Methoden im eigenen Hause gelöst werden sollten und Kunden entsprechende Unterstützung bei uns anforderten. Im Jahr 2013 haben wir daher in unserem Headquarter in Bielefeld einen großen Design-Thinking-Raum als »DenkWerkstatt« eingerichtet und begonnen, eigene Kollegen und Kolleginnen als Design-Thinking-Coaches auszubilden, um den zunehmenden Bedarf adäquat bedienen zu können.

Mittlerweile nutzen wir Design Thinking nicht nur für die eigene Produktentwicklung. Die Bandbreite der Aufgabenstellungen reicht inzwischen von der Konzeption eines kundenindividuellen SAP-Programms über die Neugestaltung von User Interfaces und Programmoberflächen bis hin zur Erarbeitung neuer oder optimierter Prozesse. Design Thinking eignet sich aber auch optimal zur Lösung allgemeiner Problemstellungen, wie z. B. für die Mitarbeiter-Incentivierung, die Gestaltung von Arbeitsplätzen oder die Ableitung einer konkreten Roadmap aus Strategien und Visionen neuer Technologien. Die manchmal anzutreffende anfängliche Skepsis der

Kunden und Teilnehmenden gegenüber der Design-Thinking-Methode und dem Andersdenken und -arbeiten wird regelmäßig zu Beginn der Workshops überwunden. Die Begeisterung der Teilnehmenden führt sogar regelmäßig zu dem Wunsch, weitere Aufgabenstellungen mit dieser Methode anzugehen. So führt die zunehmende Akzeptanz dazu, dass wir auch für Themen außerhalb des SAP-Kosmos mit der Durchführung von Design-Thinking-Workshops beauftragt werden.

Das aktuell größte Potenzial eröffnet sich aber im Innovation Management. Der Geschäftsbereich Innovation & Portfolio, in dem auch der Autor dieses Buches tätig ist, trifft regelmäßig auf Kunden und Interessierte, die bereits eine Idee für ein neues Produkt oder Geschäftsfeld oder für den Einsatz neuer Technologien haben. Und genau hier schließt der Einsatz von Design Thinking die Lücke zwischen der vagen Vorstellung oder Idee und deren konkreter Umsetzung. Die frühzeitige Einbindung unterschiedlicher Sichtweisen und Skills, gepaart mit der kreativen Arbeitsweise und der konsequenten Orientierung an den Nutzern über den Test der Prototypen, führt schnell zu konkreten Ergebnissen und der Definition weiterer Schritte. Idealerweise wird die anschließende Umsetzung durch weitere Design-Thinking-Workshops etwa zu Meilensteinen und nächsten Releases begleitet.

Um den Kreis zum Anfang dieses Vorwortes zu schließen: Wenn Sie nach der Design-Thinking-Methode vorgehen, erübrigt sich die Frage nach dem Mehrwert oder Nutzen für die Vertriebsstrategie, denn dieser Nutzen wurde längst im Rahmen der Workshops herausgearbeitet und verifiziert!

Manuel Busse ist ein kreativer und neugieriger Berater und einer unserer ersten und erfahrensten Design-Thinking-Coaches, stets bestrebt, neue Methoden zu erarbeiten und einzusetzen. Seine Begeisterung für die Design-Thinking-Arbeitsweise überzeugte schnell viele Manager(innen) und Kolleg(inn)en im Unternehmen, aber auch zahlreiche Kunden und führte dazu, dass bei der itelligence AG weitere Design-Thinking-Räume als »Denkoasen« ausgebaut wurden. Er leitet seit mehreren Jahren Design-Thinking-Workshops bei unseren Kunden und auf internen Veranstaltungen sowie Workshops mit artverwandten Methoden. Im Center of Excellence »User Experience« ist er als Experte für Design Thinking verantwortlich, leitet die Community aus Coaches, Moderierenden, Unterstützern und Bereichsleiter(inne)n, die das Thema bei itelligence einsetzen und vorantreiben, und koordiniert die Kontakte zu Design-Thinking-Coaches in anderen Konzernunternehmen. Seine umfangreichen Erfahrungen sind in dieses Buch eingeflossen und werden Ihnen sicherlich einen umfassenden und tiefen Einblick in die Rahmenbedingungen und Funktionsweise von Design Thinking bieten. Die praktischen Beispiele aus tatsächlich durchgeführten Workshops sowie die Übungsaufgaben ermöglichen Ihnen, erste eigene Schritte und Erfahrungen in der Anwendung der Methode zu erleben. Checklisten, Beispiele und nützliche Literaturhinweise im Anhang dienen der Vertiefung und erleichtern Ihnen die Arbeit.

Lassen Sie sich durch dieses Buch inspirieren. Und probieren Sie es aus, denn nichts überzeugt mehr als das eigene Erleben der Methode. Wir selbst wurden in den ersten Workshops von Skeptikern zu Design-Thinking-Fans und sind sicher, dass es Ihnen ähnlich gehen wird. Daher wünschen wir allen Leserinnen und Lesern viel Spaß und Erfolg dabei.

Bielefeld, im Januar 2019

Norbert Rotter, CEO, itelligence AG

Kirsten Bruns, Head of Portfolio Management, itelligence AG

Dr. Axel Sieker, Head of Innovation Management, itelligence AG

Einleitung

Hallo liebe Leserin, hallo lieber Leser,

ich möchte mich dir kurz vorstellen: Mein Name ist Manuel Busse, und ich bin seit 2016 als Design-Thinking-Coach tätig, d. h., ich moderiere Workshops und bringe diese Methode anderen Menschen bei. Und nun möchte ich mit diesem Buch die Gelegenheit nutzen, um dir Design Thinking aus verschiedenen Perspektiven vorzustellen. Ein Thema aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, um ein tieferes Verständnis zu erlangen, ist ein Grundprinzip des Design Thinkings. Darüber hinaus möchte ich die Arbeitskultur in Unternehmen so verändern, dass man sich traut, Dinge auszuprobieren und iterativ zu einem Ergebnis zu kommen, anstatt immer sofort den großen Wurf zu erwarten. Arbeitsplätze, die Raum für Kreativität und Spiel lassen, und die Zusammenarbeit in abteilungsübergreifenden Teams sind ebenfalls starke Pluspunkt der Methode und etwas, das ich gerne in allen Unternehmen sehen würde.

Ich werde dich in diesem Buch duzen. Ein Design-Thinking-Team duzt sich üblicherweise untereinander, denn die Teams arbeiten demokratisch und gleichberechtigt, und das Duzen kann im Team Barrieren und Hemmnisse beseitigen. Im Laufe des Buches wirst du diese Sichtweise verstehen.

Die Welt mitzugestalten ist eine Chance, die wir uns nicht entgehen lassen sollten. Deshalb möchte ich dich auf die Reise mitnehmen, auf der du Design Thinking kennenlernen, verstehen, ausprobieren und die Welt danach vielleicht aus einer etwas anderen Perspektive sehen wirst.

Passt Design Thinking in die SAP-Welt?

Die kurze Antwort ist: »Ja, auf jeden Fall!« Design Thinking ist zur Lösung sehr vieler komplexer Fragestellungen hervorragend geeignet. Von diesen komplexen Fragestellungen haben wir in der IT-Welt und auch in Zusammenhang mit SAP-Lösungen eine ganze Menge, wie vielleicht jeder bestätigen kann, der einmal an einem SAP-Projekt beteiligt war.

Bei Design Thinking geht es immer um Menschen im Mittelpunkt der Betrachtungen. Ich finde, das ist ein starkes Argument für den Einsatz im SAP-Umfeld, denn zum einen wollen wir mit IT-Lösungen Menschen unterstützen oder ihnen die Arbeit erleichtern bzw. neue Arbeit für sie ermöglichen. Zum anderen ist in den ersten Jahrzehnten der Informationstechnologie der Mensch mit seinen Bedürfnissen meiner Meinung nach sehr vernachlässigt worden. Der Funktionsumfang bzw. die

Umsetzung funktionaler Anforderungen standen hier oft nicht nur deutlich weiter oben auf der Prioritätenliste als die Anwender mit ihren Bedürfnissen, sondern in vielen Fällen wurden Themen wie guter Bedienbarkeit und User Experience überhaupt keine Beachtung geschenkt. Hauptsache, es lief. In den letzten Jahren sind auch diese Themen in den Fokus gerückt, und ich glaube, dass es absolut richtig ist, dafür Zeit und Geld zu investieren. Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten schneller und zuverlässiger, wenn ihre Arbeitsabläufe bestmöglich unterstützt werden, als wenn sie ständig auf Hindernisse und Probleme stoßen.

SAP-Gründer Hasso Plattner ist einer der größten Verfechter von Design Thinking. Wegen seiner Überzeugung von dieser Methode und auf sein Anraten hin setzt auch SAP seit Jahren auf Design Thinking, um neue Produkte und Lösungen zu entwickeln und bestehende zu verbessern. Damit ist vollkommen klar: Ja, die SAP-Welt und Design Thinking passen hervorragend zueinander, und sie beeinflussen sich auch gegenseitig.

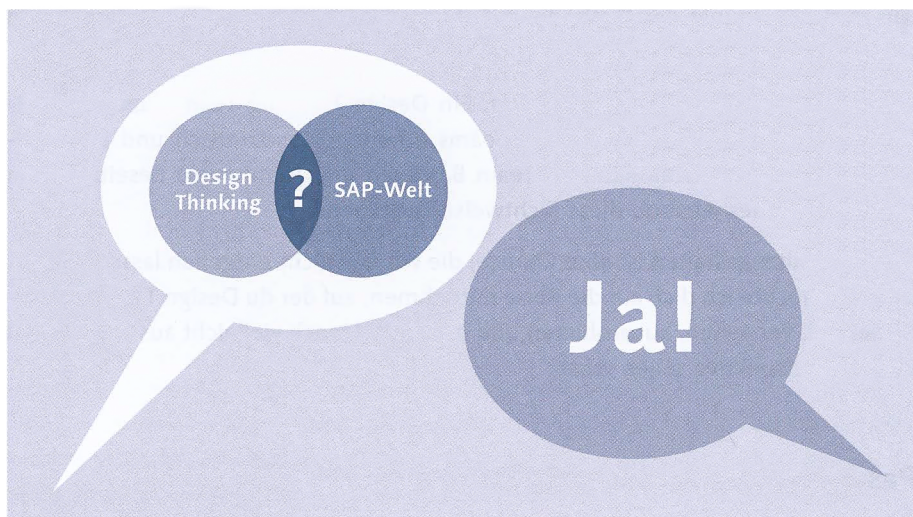


Abbildung 1 Die SAP-Welt und Design Thinking passen sehr gut zusammen.

Was will das Buch erreichen?

Dieses Buch möchte dich in die Welt des Design Thinkings einführen, dir Möglichkeiten aufzeigen, die Methode in deinem Arbeitsumfeld einzusetzen. Vor allem möchte ich dich mit meiner Begeisterung für diese Methode und die dahinterstehende Haltung anstecken. Wenn es mir gelingt, wirst du als begeisterte(r) Design-Thinking-Anwender(in) die Methode nutzen und vielleicht selbst als Coach tätig werden und anderen Menschen helfen, die Methode zu verstehen und sie richtig in der Praxis einzusetzen. Vielleicht bringen wir so gemeinsam mehr Optimismus in

die Projekte dieser Welt und schaffen es, neue Lösungen zu finden, die vorher unmöglich schienen. In diesem Zusammenhang mag ich einen oft zitierten Satz ganz besonders:

»Alle sagten: Das geht nicht. Dann kam einer, der wusste das nicht und tat es einfach.«

Heutzutage sind Schlagwörter wie Digitalisierung, Innovationen, Apps, Mobilität, Big Data, das Internet, Internet of Things (IoT) und Industrie 4.0 in den Medien und auch in Unternehmen sehr präsent. Unternehmen sind heute mehr gefordert denn je, sich weiterzuentwickeln, sich an ständig ändernde Bedingungen anzupassen und sich laufend neue Produkte und Dienstleistungen einfallen zu lassen, um auch morgen noch relevant zu sein und am Markt zu bestehen. Dabei kann Design Thinking helfen. Klar, es ist kein Allheilmittel. Es ist nur ein Weg von vielen möglichen. Aber ich bin überzeugt: Es ist einer, der sehr gute Ergebnisse liefert. Also: Auf geht's! Lass uns das scheinbar Unmögliche mal ernsthaft in Betracht ziehen, um dann einen Schritt weiter zu kommen. Und morgen machen wir das wieder – und dann jeden Tag, bis wir unser Ziel erreicht haben.

Design Thinking ist mehr als eine Methode für Workshops, dennoch beginnen viele ihren Einstieg in Design Thinking mit ebendiesen. Workshops bieten eine hervorragende Gelegenheit, mal eine andere Herangehensweise zu testen. Getreu dem Motto, das mich fast meine gesamte Zeit als SAP-Berater begleitet hat: »Think big, start small«. Deshalb liegt das Augenmerk dieses Buches auf den ein- bis zweitägigen Workshops zur Bearbeitung einer IT-Fragestellung, die vielleicht schon eine ganze Weile ungelöst im Raum steht.

Aufbau des Buches

In diesem Buch geht es um Design Thinking im Kontext der SAP-Welt. Ich beginne damit, dir Design Thinking im Allgemeinen zu erklären. Dann möchte ich meine persönlichen Erfahrungen, Tipps und Tricks mit dir teilen, damit auch du Design-Thinking-Methoden einsetzen und Workshops dazu moderieren kannst.

In *Kapitel 1*, »Eine kurze Einführung in Design Thinking«, möchte ich dir eine kleine Einführung in Design Thinking, die Ursprünge und die Gedanken dahinter geben. Dazu gehört auch, aufzuzeigen, wie die Methode funktioniert und was bisher an bekannten und erfolgreichen Produkten damit entstanden ist. Das ist vielleicht wichtig für dich, denn Referenzen machen es leichter, an etwas zu glauben und uns darauf einzulassen, auch wenn es manchmal am Anfang befremdlich erscheint.

Manchmal höre ich, wenn ich über Design Thinking spreche, Aussagen wie: »Das ist doch nicht neu!« oder »Wo kommt das jetzt her?«. Auch darauf möchte ich

gerne eingehen. Ja, Design Thinking ist schon vor einiger Zeit entstanden und nicht jetzt erst frisch vom Himmel gefallen. Woher Design Thinking kommt, welche Rolle der Mensch dabei spielt und welche Elemente Design Thinking ausmachen, darum geht es in diesem Kapitel. Skeptiker können auch direkt zum Abschnitt 1.6, »Ist das Ganze nicht einfach nur Spielerei?« springen, um zu erfahren, warum Design Thinking keine Spielerei ist.

Kapitel 2, »Was bietet SAP zum Thema Design Thinking an?«, stellt den Bezug zwischen Design Thinking und der SAP-Welt her. Da ich seit 2006 in der SAP-Branche arbeite und dementsprechend auch deren Sichtweise auf die IT-Welt teile, liegt es nahe, die Verbindung der beiden Themenbereiche zu beschreiben. Die Auftraggeber für meine bisherigen Workshops mit Kunden waren allesamt mit SAP-Software bestens vertraut, da sie Kunden von SAP oder Angestellte eines SAP-Partners sind. Darüber hinaus gibt es bereits einige sehr gute Bücher zu Design Thinking am Markt. Ich möchte mit diesem Buch den Leserinnen und Lesern aus der SAP-Welt etwas Einzigartiges bieten – ein Buch, das mit dem Blick eines Beraters für SAP-Lösungen ins Thema Design Thinking einführt. In diesem Kapitel gehe ich also auch darauf ein, was SAP selbst zum Thema Design Thinking anbietet.

In den nächsten Kapiteln werde ich dir anhand eines fiktiven Workshops die einzelnen Phasen, ihre Ziele und das Vorgehen darstellen. Dabei geht die Arbeit schon deutlich vor dem Workshop los und über den Workshop hinaus: In *Kapitel 3, »Auf in die Praxis: die Vorbereitungen«*, beginnen wir mit den Vorbereitungen eines Workshops, von der ersten Kontaktaufnahme mit dem Auftraggeber über die Formulierung der Problemstellung und die Zusammenstellung des Teams bis hin zur Einladung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Workshop.

Was ist direkt vor dem Beginn des Workshops zu tun? Darum geht es in *Kapitel 4, »Jetzt geht's los: die Durchführung«*. Ich beschreibe die Vorbereitungen für den Design-Thinking-Workshop von der Ankunft vor Ort über die Vorbereitung des Raums bis zur Begrüßung des Teams. Außerdem gehe ich auf die Spielregeln für den Workshop und die Arbeit mit dem Team ein und gebe dir dafür Tipps.

In *Kapitel 5, »Ein Beispiel-Workshop – Phase ›Discover‹«*, beginnt der fiktive Workshop. Wir beginnen mit dem Verständnis des Problems. Ich stelle dir hier die ersten Methoden vor. Da Design Thinking grundsätzlich sehr offen ist und dadurch dem Coach viele Gestaltungsmöglichkeiten lässt, möchte ich hier ein paar alternative Methoden einführen und jeweils mit einem Beispiel veranschaulichen. Das Ziel dieser Phase ist der Erwerb eines tiefen Verständnisses des Problems.

Nach der Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses für das Problem kreiert das Team dann möglichst viele Lösungsideen für diese Problemstellung. Du bist der Coach, der sie dabei unterstützen kann, möglichst viele Ideen einzubringen, um sie später zu filtern, zu bewerten und zu entscheiden, wie es weitergeht. In *Kapitel 6,*

»Ein Beispiel-Workshop – Phase ›Design‹«, stelle ich dir Methoden vor, die du dazu verwenden kannst. Es sind meine Lieblingsmethoden als Startpunkt für deinen eigenen Werkzeugkasten.

Der Workshop-Tag geht zu Ende. Was ist nun zu tun? Was ist zu beachten? In *Kapitel 7, »Ein Beispiel-Workshop – Abschluss«*, gebe ich dir Empfehlungen, um den Workshop abzuschließen, und dazu, wie du den Grundstein für eine gute Dokumentation der Workshop-Ergebnisse legst, damit die Erkenntnisse und Ideen des Workshops konserviert werden und es im Anschluss daran weitergehen kann. Was beim Abschluss zu beachten ist, verrate ich dir hier.

Kapitel 8, »War's das? Nachbereitung und Dokumentation«, dreht sich um die Nachbereitung und Dokumentation des Workshops. Ich verrate dir dabei, wie ich Dokumentationen von Workshops erstelle und warum ich es wichtig finde, es so zu tun.

Nach dem Workshop sollten dessen Ergebnisse ihren Weg in die Realisierung und damit von der Theorie in die Praxis finden. Darum geht es in *Kapitel 9, »Phase ›Deliver‹ – wie geht's nach dem Workshop weiter?«*. Da die Umsetzung in der Praxis sehr unterschiedlich verläuft, ist dieses Kapitel nur ein kleiner Anstoß dazu, worum es in dieser Phase geht.

Zum Abschluss des Buches geht es in *Kapitel 10, »Und jetzt bist du dran!«*, um dich: Ich möchte dir ein paar Denkanstöße geben, wie es mit Design Thinking in deinem Arbeitsumfeld und vielleicht auch darüber hinaus weitergehen kann. Wie ich dir ja bereits angekündigt habe, geht es mir darum, das Feuer zu entfachen und weiterzutragen.

Im *Anhang* des Buches findest du zu guter Letzt Checklisten und Vorlagen, die du für das Erlernen der Methoden und für deine eigenen Workshops verwenden kannst. Du kannst sie alle nach deinen Vorstellungen anpassen – sie sind ein weiterer Baustein für deinen eigenen Werkzeugkasten. Dieses Material und andere nützliche Vorlagen kannst du auf der Webseite zum Buch unter www.sap-press.de/4797 herunterladen.

Danksagung

Mein besonderer Dank gilt Kirsten Bruns, die mich damals zum Thema Design Thinking gebracht hat, und Axel Sieker und Stefan Eller für die Gelegenheit, mich bei itelligence mit Design Thinking zu beschäftigen. Mein Dank gilt meinem Arbeitgeber itelligence AG für die Erlaubnis, dieses Buch schreiben zu dürfen, und für die Freiheit, es tatsächlich tun zu können. Danke auch an Norbert, Dieter, Frank und Maïke für ihre Unterstützung!

Als die Idee für dieses Buch aufkam, fragte ich ein paar Menschen um Rat, ob ich es wagen sollte. Diesen Unterstützern der ersten Stunde möchte ich hier ganz ausdrücklich danken: meiner Mutter, Axel, Martin, Julia, Meike, Max, Miriam und Adeline. Vielen lieben Dank für die Gespräche, die mich motiviert haben, dieses Experiment einzugehen – ich hoffe, euch gefällt das Ergebnis!

Mein besonderer Dank gilt meiner Partnerin für ihre mentale Unterstützung, das Korrekturlesen des Buches und ihr Verständnis dafür, dass das Buch zeitweise auch in der Freizeit eine große Rolle spielte.

Ein großes Dankeschön geht an Eren, Jost, Stefan, Matthias, Constantin, Timo, Christian, Tina, Markus, Robin, Dries, Alice und Hans für ihre Offenheit, den Gedankenaustausch, die Mitarbeit im Themenbereich und die Unterstützung von Design Thinking.

Und natürlich möchte ich allen danken, die mir Aufträge für Workshops erteilt, sich für das Thema interessiert, meine Design-Thinking-Kenntnisse in Anspruch genommen haben oder kräftig Werbung für die Methode und das Andersdenken gemacht haben. Vielen Dank für den Gedankenaustausch! Einige von euch sind auch auf Fotos in diesem Buch zu sehen – vielen Dank für euer Einverständnis zur Nutzung!

Vielen lieben Dank der sehr aktiven Design-Thinking-Community, den wunderbaren Autoren und Autorinnen, Lehrmeisterinnen und Lehrmeistern, die mir in Workshops, Videos, Anleitungen, Blogbeiträgen und Büchern beigebracht haben, was ich heute über Design Thinking weiß und anwenden kann.

Eine besondere Freude ist es, Danke für die Fotos und Grafiken zu sagen, die mir zur Nutzung in diesem Buch überlassen wurden. Sie sind sehr hilfreich, um das Geschriebene zu illustrieren und verständlicher zu machen. Ich danke allen, die auf den Fotos zu sehen sind, dafür, dass ich die Fotos verwenden durfte.

Danke an alle, die dieses Buch gelesen, korrigiert und mir Hinweise gegeben haben, wo noch etwas unklar geblieben ist oder ergänzt werden sollte. Ihr seid sehr hilfreich gewesen!

Abschließend möchte ich dem Rheinwerk Verlag und den Lektorinnen Janina Karrasch und Maike Lübbers dafür danken, dass sie dieses Buch für mich möglich gemacht und mich beim Schreiben hervorragend unterstützt haben.

So, ich hoffe, ich habe niemanden vergessen. Ich freue mich darauf, wie diese großartige Reise weitergeht, denn bis hierher war es bestimmt nur der Anfang ...

Manuel Busse

Design Thinking Coach & Innovation Manager
itelligence AG