

Design-Forschung

# Disruption: schöpferische Zerstörung

*Ziel des '1. Designforschungstages 2014' war es, Designforschung zu einem Denk- und Arbeitswerkzeug für Innovationsplanung zu machen. Referenten aus Unternehmen, Agenturen und der Forschung sprachen über die Rolle von Design bei der Entwicklung von disruptiven Innovationen.*

Denkweisen ändern und den Mut haben, neue Wege zu beschreiten. Das sind Grundvoraussetzungen, um disruptive Innovationen herbeizuführen – Produkte, Dienstleistungen oder Technologien, die durch ihre Einzigartigkeit und Neuartigkeit zuvor Gewesenes völlig verdrängen. 'Mut zur schöpferischen Zerstörung' lautete folgerichtig das Motto des ersten **Designforschungstags**, der am 20. März in Hamburg stattfand. Der Kongress widmete sich der Frage, welche Rolle Design bei der Entwicklung von disruptiven Ideen spielt.

150 Teilnehmer aus Unternehmen, Agenturen und Forschung fanden sich am 20. März in der Hamburger Handelskammer ein, um den Vorträgen der Referenten zu lauschen.

## Anders Denken

**Dr. Ulrich Föhl**, Professor für psychologische Marktforschung und Leiter des Studiengangs Media Management und Werbepsychologie an der Hochschule Pforzheim, erläuterte in seinem Vortrag die zentralen Merkmale disruptiver Innovationen und Methoden zu deren Entwicklung. Disruptive Innovationen richten sich gewöhnlich nicht an die bekannten Kunden, sondern müssen neue Märkte erschließen, um erfolgreich zu sein. Bei der Ideenfindung sei es von zentraler Bedeutung, anders zu denken. Was sich einfach anhört, sei für Unternehmen oft schwierig umzusetzen. Das liege unter anderem daran, dass es aufgrund der fachlichen Orientierung schwerfällt, über den eigenen Tellerrand zu blicken. Zwar sind kreative Methoden inzwischen hinlänglich bekannt, zur Anwendung fehlen jedoch häufig die finanziellen und vor allem die zeitlichen Ressourcen.

Meinungen von außen während des Entwicklungsprozesses einzuholen, sei ebenfalls hilfreich. Laut Föhl sind kohäsive Gruppen in Unternehmen in ihrer Sichtweise oft abhängig von einander und daher eingeschränkt. Informationen, die nicht in das gängige Denkmuster passen, werden ignoriert. Da die Gruppenmitglieder häufig ähnliche Sichtweisen haben, passieren Zustimmungsprozesse zu schnell. Bei der Marktforschung hänge es davon ab, wer und in welcher Phase der Produktentwicklung befragt wird und welche Methoden dabei eingesetzt werden. Der Mainstream-Kunde lehnt in der Befragung disruptive Innovationen nämlich zunächst oft ab, weiß der Marktforscher: Je neuartiger und damit ungewohnter ein Produktkonzept ist, desto schlechter in

vielen Fällen die erste Bewertung. Das habe aber nichts damit zu tun, ob das Produkt später im Markt erfolgreich ist, erklärte Föhl am Beispiel der Digitalkamera. Um aus der Marktforschung nützliche Informationen für die Entwicklung von disruptiven Innovationen zu erhalten, sei daher die Erlebbarkeit von Ideen entscheidend. Der Kunde müsse die Innovationen von morgen bereits möglichst realistisch erleben können, um sie angemessen bewerten zu können. Der Designer sollte idealerweise in einem Dialog mit ihm stehen, um Bedürfnisse zu erkennen und umzusetzen.

## Dinge aus einer neuen Perspektive betrachten

Soweit die Theorie. Die weiteren Referenten des Tages fütterten diese mit anschaulichen Beispielen. **Uwe Melichar**, Managing Director bei factor design, Hamburg, erklärte in seinem Vortrag 'Upside Down. Disruptive Verpackungsansätze für Gardena, adidas und Co.' die fünf Disruption-Tools, welche die Designagentur anwendet, um "im kreativen Prozess innovative Ansätze und Ungesehenes zu schaffen". factor design führe Brüche gezielt herbei. "Wir analysieren die Aufgabenstellung mit wachem Geist, um dann spielerisch, aber gut strukturiert konzeptionelle Ansätze zu erarbeiten und zu visualisieren. Zu den Arbeitsansätzen gehören unter anderem, Dinge aus einer neuen Perspektive zu betrachten, sie auf den Kopf zu stellen und scheinbar Unvereinbares aufeinander prallen zu lassen."

Melichars zentrale Botschaft an die Vertreter der Agenturen war: "Haben Sie den Mut, die Fesseln des Briefings abzulegen und trauen Sie sich, Polarisierendes oder ganz Außergewöhnliches zu zeigen. Überraschen Sie Ihre Auftraggeber." Den Vertretern der Industrie gab er auf den Weg: "Lassen Sie sich auf Unerwartetes ein. Mit einem gut konzipierten und entwickelten Verpackungssystem können Sie sich absetzen und einen nachhaltigen Markeneffekt schaffen, der dauerhaft zur Wertschöpfung beiträgt."

*Der Designforschungstag fand 2014 zum ersten Mal statt. Die Tagung dient dem Zweck, die Designentwicklung voranzutreiben und Designforschung für Innovationsplanung nutzbar zu machen. Initiiert wurde die Veranstaltung von den Hamburger Designagenturen Indeed und factor design sowie mc marktconsult (Designforschung). Schirmherr ist der Rat für Formgebung, Frankfurt. Für 2015 ist eine Folgeveranstaltung geplant.*



Lutz Dietzold (l.), GF Rat für Formgebung, kündigt den Referenten Ulrich Föhl, Professor für psychologische Marktforschung, an



Geoffrey Hildbrand, Strategic Planner bei mc markt-consult, referiert über Semiotic Insight als Basis für Disruption

**Geoffrey Hildbrand**, Strategic Planning & Design Research beim Mitinitiator mc markt-consult, Hamburg, sprach in seinem Vortrag über die Bedeutung von Semiotik in der Innovationsforschung. Kernaussage war, dass innovatives Produkt- und Packungsdesign nicht nur Neuerung dokumentiert. Die eigentliche disruptive Kraft neuer Codes bestehe darin, dem Markt über eine neue symbolische Bedeutung Wachstum zu ermöglichen. Die Herausforderung der Innovationsforschung sei es, das Potenzial neuer Codes zu erkennen. Hildbrand verdeutlichte das am Beispiel des urdeutschen Traditionsprodukts Sauerkraut und zeigte auf, wie die Verknüpfung eines wenig innovativen Lebensmittels mit neuen Zeichen zu einer völlig neuen Wahrnehmung führen und neue Zielgruppen erreichen kann.

### Case Studies illustrieren die Theorie

Des Weiteren sprach **Jildou de Raad**, Senior Marketing Intelligence Manager Coffee Philips Consumer Lifestyle, Amsterdam, am Beispiel der Senseo-Kaffeemaschinen darüber, wie man eine disruptive Innovation über Jahre am Leben erhält. Besonders hervor stach in den Augen vieler Teilnehmer der Beitrag von Referent **Dr. Eberhard Dziobek**, Senior Market Researcher von Bayer Vital, der sich traute, dem Publikum am Beispiel eines neuen Blutzuckermessgerätes einen Flop der Bayer AG bezüglich bahnbrechende Ideen zu präsentieren. Sein Vortrag "verband hohen inhaltlichen Anspruch mit großartiger Unterhaltung", wie **V.-Prof. Holger Fricke** von der Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst (HAWK) in Hildesheim betonte.

Wie aus einem erfolgreichen App-Anbieter ein erfolgreicher Produzent von Gebrauchsgegenständen wurde, zeigte **Jeff Zwerner**, Vice President Branded Products and Experiences bei Evernote, San Francisco, anhand seines Unternehmens. Er stellte vor allem die große Be-

deutung der Interaktion innerhalb der Abteilungen und der Mitarbeiter untereinander heraus. "Ich glaube daran, dass Mut und Vision des Designers seine Ideen umzusetzen, von zentraler Wichtigkeit in seinem Job sind."

Als Zwerner bei Evernote anfang, hat er sich auf die Fahne geschrieben, Design zum Teil der Firmenidentität des Büros und aller Produkte zu machen. "Egal wo, Evernote sollte sofort erkennbar sein. Es sollte sichtbar sein, auch wenn man es gerade nicht nutzt. Unser Office in Redwood, Kalifornien, ist Beweis dafür, wie wir die Trennung von Online- und Offline-Welt aufbrechen. Möblierung, Materialien und Farben funktionieren bei uns als Spiegel unserer Firmenphilosophie." Im Onlineshop, dem Evernote Market, bietet Evernote Produkte an, die laut Zwerner das besondere Verständnis eines organisierten und produktiven Lebensstils widerspiegeln. "Die Produktpalette des Shops umfasst Hardware und Taschen, die eigens von japanischen und französischen Designern für Evernote entwickelt wurden, aber auch Evernote-Notizbücher von Moleskine aus Italien sowie viele Textilien und Accessoires in unserem Stil." Während der ersten dreißig Tage nach dem Launch in den USA, Kanada und Japan hat Evernote mehr als eine Million US-Dollar umgesetzt, nach drei Monaten waren es vier Millionen.

Das macht Zwerner optimistisch: "Unser Ansatz funktioniert. Jetzt wollen wir auch in Europa und anderen Märkten zeigen, wie schön die Verbindung von Online- und Offline-Welt aussehen kann. Wir arbeiten daher gerade daran, uns logistisch in Europa so aufzustellen, dass unsere Markt-Produkte nicht mehr aus den USA importiert werden müssen."

Äußerst interessant fand der Referent Hildbrand die Beiträge zu Research-through-Design wie beispielsweise den Lego-Serious-Play-Workshop. Die Demonstration der Methode Lego Serious Play von **Peter Brooren**, Head of Innovation bei Indeed, München, brachte Leben in die



Uwe Melichar, Managing Director bei factor design, sprach über disruptive Verpackungsansätze



Jeff Zwerner, Vice President Evernote, erklärt, wie aus digitalen reale Produkte wurden

Konferenz. Die 150 Teilnehmer wurden dazu aufgefordert, in zwanzig Minuten ihr Unternehmen mit Legosteinen zu visualisieren. Die Methode setzt Indeed bei der Innovationsentwicklung mit Kunden ein. Das Denken mit den Händen soll neue Ideen fördern, die Kommunikation verbessern und Problemlösungen beschleunigen.

### Das Neue hat es schwer in Deutschland

Die Themen des Designforschungstags 2014 haben laut Hildbrand das Potenzial, den Forschungs- und Entwicklungsprozess vieler Unternehmen effizienter und effektiver zu gestalten. "Die Vielfalt an Perspektiven zog ein sehr breites Spektrum an Teilnehmern aus den unterschiedlichsten Bereichen und Branchen an – der Austausch war lebhaft und inspirierend. Man merkte: Der Diskurs über Designforschung ist wichtig." Das sieht auch **Jan Dibbern**, Junior-Chef der Dibbern GmbH, Bargteheide, so: "Die Vorträge waren interessant und haben mir neue Impulse gegeben. Außerdem war der Austausch mit den anderen Teilnehmern wichtig und fruchtbar." Der Teilnehmer Holger Fricke hält den Designforschungstag "schon einmal für eine gute Sache". Wünschenswert für die Zukunft wäre es seiner Meinung nach, "die Professionalität, Aktualität und Energie der Veranstalter mit der wissenschaftlichen Kompetenz akademischer Netzwerke wie z.B. der DGTF (Deutsche Gesellschaft für Designtheorie und -forschung) oder CADMC (Cambridge University) zu verbinden". So könne man sicher mehr konstruktive Diskussionen in Gang bringen.

**Olaf Stein**, Geschäftsführer factor design und Mitglied des Rats für Formgebung, ist der Meinung: "Es war eine wirklich gelungene Mischung an Beiträgen – schwächere und stärkere Präsentationen gibt es bei jeder Konferenz."

Was Stein beim Designforschungstag erfahren hat, deckt sich mit seiner persönlichen Erkenntnis nach über

20 Jahren Arbeit an unzähligen Projekten: "Auch anhand der in diesem Kontext gezeigten Präsentationen muss ich ernüchtert feststellen, wie schwer es das Neue und Unkonventionelle in Deutschland hat. Denn wer neues Terrain betritt muss mutig sein und sich gegen alle Widerstände und Bedenken durchsetzen können. Und diese Charaktere sind leider mehr als rar gesät ..."

Für Jeff Zwerner betonten die Präsentationen des Designforschungstags "den wachsenden Einfluss von Design und Designforschung bei der Entwicklung innovativer und disruptiver Produkte". Den Marktforscher Föhl hat an der Veranstaltung besonders beeindruckt, dass Disruption erlebbar wurde: "Sei es durch Einblicke in unterschiedliche Methoden und Herangehensweisen, Interaktivität, die neue Einsichten vermittelt, oder mitreißende Berichte, die dem Thema auch menschliche Züge verleihen. Genau so lassen sich innovative Prozesse in Gang setzen und vorantreiben."

Melichar sagt über die Tagung: "Ich habe viel gelernt und Einblicke in interessante Themen bekommen. Wie kann man im Markt von Blutzuckermessgeräten neue Impulse setzen? Wo liegt die Disruption bei Evernote und wie arbeiten die Menschen im Silicon Valley? Neben den Antworten auf spannende Fragen gab es genug Raum zum Kennenlernen und zum Erfahrungsaustausch. Beim Designforschungstag kamen die Teilnehmer aus großen Unternehmen wie Bosch, Philips, Unilever, Beiersdorf, Airbus, Mars, Deutsche Post, aber auch aus dem Mittelstand und aus Agenturen. Was will man mehr?"

Für eine Überraschung sorgte der Referent Melichar nach seinem Vortrag. Er holte kurzerhand den Musiker Geff Harrison auf die Bühne, der eine dem Thema des Tages angepasste Version des Hits 'Eve of Destruction' zum Besten gab. 'Eve of Destruction' wurde quasi zur Hymne des Designforschungstags 2014. "Sehr skurril und sehr disruptiv", findet Prof. Fricke. (as)