

## Durch Nutzergeschichten die Anwendung konkret machen

### Die Herausforderung

Je radikaler eine Innovation ist, desto weniger klar sind die Rahmenbedingungen, desto weniger existieren klare Anforderungen der Kunden. Eine wirklich radikale Innovation kann nur bedingt auf Anforderungen, Bedürfnisse und Wünsche von Kunden bauen. Das ist der Fehler vieler Ansätze zur Innovation. Das Gegenteil zu tun, nämlich einfach nur zu sagen, dass der Kunde gar nicht hilft, nützt dem Innovator aber auch nicht weiter.

### Unsere Methode

Der Ansatz des „Jobs to be done“ bietet auf der einen Seite einen Lösungsansatz, weil er durch Beobachtung Nutzergeschichte herausfinden will statt den Kunden zu fragen, welche Lösung er will. Aber gleichzeitig ist er zu eng, weil er davon ausgeht, dass die Nutzergeschichten und die Jobs-to-be-done schon da seien.

Bei einer radikalen Innovation muss man auch die Nutzergeschichten erfinden – und zwar in doppeltem Sinne: einerseits mit Betonung auf „erfinden“, vor allem jedoch mit Betonung auf „Nutzergeschichten“. Jede Innovation braucht Anschlussfähigkeit. Wenn der Innovator diese Anschlussfähigkeit nicht durch Kundenbefragung herstellen kann (weil er ja dann nicht den selbstreferentiellen Zirkel verließ), muss er ihn durch erfundene Nutzergeschichten herstellen.

Diese werden am Anfang vielleicht abstrakt sein, aber sie müssen immer konkreter werden und Stück für Stück alles einbeziehen. Mock-ups, Prototypen und virtuelle Animationen können wertvolle Hilfsmittel sein.

Nutzergeschichten werden vielleicht auch falsch sein, aber wenn er keine Nutzergeschichten erfindet, kann er auch nicht herausfinden, dass sie falsch sind. „Falsch“ kann zum Beispiel heißen, dass für die Anschlussfähigkeit und Realisierung ein kleines Glied erforderlich ist, das nicht existiert und die Kräfte des Innovators überfordert.

Eine Innovation muss nicht immer nur in einer bahnbrechend neuen Technologie bestehen, sondern auch in der nutzerorientierten Neugestaltung eines solchen Prozesses.

### Was Sie am Ende in den Händen halten

Statt einer trügerischen Sicherheit aus Kundenbefragungen haben Sie ein anschauliches Bild, was tatsächlich mit Ihrem Produkt passieren soll. Damit haben Sie auch den Maßstab, Fehler und Lücken zu identifizieren und zu korrigieren.