

Van brainstorm naar innovatie



In onze branche gaat het om innovatie, het steeds weer bedenken van nieuwe en unieke ideeën om de stappers van nu wat origineels te bieden. Dat vergt tijd en energie. Maar met de juiste instelling en de juiste methode bedenk je gemakkelijk honderd ideeën per dag...

Tekst: Ellen de Ruiter

Brainstormen is een creativiteitstechniek die veel wordt gebruikt in het bedrijfsleven met als doel het genereren van nieuwe ideeën. Het is volgens specialist Koen de Vos geen wondermiddel, - het geeft je namelijk geen honderd procent garantie op dat ene sublieme idee - maar het helpt je wél een heel eind op weg. Brainstormen is niet meer en niet minder dan het bedenken van nieuwe dingen, en houdt in dat alle deelnemers de volledige vrijheid krijgen om alles te kunnen roepen wat in ze opkomt. Laat alles mogelijk zijn.

KWANTITEIT = KWALITEIT

De techniek is onderverdeeld in twee fases; ideeën bedenken en de selectie en uitwerking van de ideeën. Belangrijk is dat tijdens de eerste fase - de bedenkfase - geen commentaar wordt gegeven op de voorgedragen ideeën. Dus géén discussies over de slagingskansen van de ideeën, weg met die waardeoordelen; laat iedereen eerst een van te voren bepaald aantal ideeën spuien voordat er kritiek geleverd wordt. Met deze spelregel valt of staat een brainstormsessie, volgens De Vos.

'Worden ideeën onmiddellijk afgebrand, dan belemmert dit de deelnemers in het bedenken en inbrengen van nieuwe ideeën. Ze voelen zich geremd door dooddoeners als 'te duur', 'niet haalbaar', 'belachelijk' of 'dat wil de baas toch niet'. Bovendien komt het de sfeer in de groep niet ten goede wanneer alle ideeën

'Het afbranden van ideeën belemmert de deelnemers in het bedenken en inbrengen van nieuwe ideeën.'

onmiddellijk naar de prullenbak worden verwezen.' Door je tijdens de ideeënfase te onttrekken aan commentaar behaal je een zekere kwantiteit, weet De Vos. 'Als je discussieert behandel je in een uur namelijk maar zo'n tien ideeën, terwijl je nu zo'n vijftig à honderd ideeën genereert. Uiteraard zijn niet al deze ideeën bruikbaar, maar de kans dat er een briljant idee tussen zit is

'Een idee dat op het eerste gezicht onbruikbaar lijkt, kan leiden tot een idee dat misschien wel heel goed is.'

natuurlijk vele malen groter dan bij die tien ideeën. Dus kwantiteit is kwaliteit; hoe meer ideeën hoe beter.' Uitstel van oordeel is echter moeilijk, de praktijk wijst het uit. Opper maar eens een idee, en je krijgt zeker weten een oordeel te horen. Ook zelfkritiek is moeilijk te vermijden, maar - zegt De Vos - zoiets kun je leren. 'Oefen gerust een paar keer - met je personeel bijvoorbeeld-, en je zult zien dat het iedere keer beter gaat.'

FRISSE BLIK

Brainstormen lukt het best in een groep van zes tot acht personen. Je kunt dit uiteraard met je personeel alleen doen, maar De Vos raadt aan om de groep zo divers mogelijk te laten zijn. Betrek eens een buitenstaander in de sessie, een potentiële klant bijvoorbeeld. Kies voor mensen van wie je weet dat ze creatief zijn, tipt de specialist. 'Vaak zit je personeel vast in een bepaald patroon, wat uiteraard niet bevorderlijk is voor nieuwe en bijzondere ideeën. Iemand van buiten bekijkt de zaken met een heel andere, misschien wel frissere, blik. Kies bovendien voor mensen die de dingen positief bekijken. Je hebt niets aan mensen die alleen maar kritiek kunnen leveren.'

'Besteed tenminste evenveel tijd aan het uitwerken van de ideeën als aan het bedenken ervan.'

'Laat de brainstorm het liefst begeleiden door iemand anders. Zelf heb je als manager waarschijnlijk te veel je eigen ideeën en oordelen klaar. Misschien zeg je dit niet expliciet, maar je lichaamstaal spreekt vaak boekdelen. Hou jezelf dus zoveel mogelijk afzijdig. Wees verder attent op de manier waarmee je omgaat met ideeën van anderen. Als iemand zich helemaal laat gaan en met ideeën komt, stelt hij of zij zich kwetsbaar op. Hij of zij zal het zich dan ook persoonlijk aantrekken als een idee ongezoeten wordt afgekraakt. Toon respect voor andermans inbreng en moedig deelnemers aan om met nóg betere ideeën te komen. Heel belangrijk: zorg voor een ontspannen sfeer.'

Hoe ga je nu precies te werk? 'Bedenk eerst waar je naartoe wilt', zegt De Vos. 'Bedenk op welke vraag je een antwoord wilt hebben en wat de voorwaarden zijn (budget, ruimte, doelgroep, etc). Bereid de brainstormsessie goed voor. Geef de deelnemers een briefing van deze gegevens. Maak je doelstelling duidelijk kenbaar,

en geef van te voren de richtlijnen aan. Hoe concreter de vraag, hoe meer deze de creativiteit prikkelt en hoe bruikbaar de ideeën. Wil je bijvoorbeeld een horecabedrijf starten op Ibiza, geef je deelnemers dan niet de opdracht om met alleen deze informatie maar wat te bedenken. Beter is om ze bijvoorbeeld te zeggen: bedenk een idee voor een horecazaak op Ibiza van slechts twintig vierkante meter groot die gericht is op vijftientig plussers uit Nederland. Zo'n opgave prikkelt al veel meer de

BRAINSTORM BASISREGELS

- Brainstormen bestaat uit: voorbereiding, ideevinding en evaluatie.
- Geef géén kritiek in de bedenkfase.
- Kwantiteit is kwaliteit; hoe meer ideeën hoe beter.
- Combineer ideeën. Lift mee op de ideeën van een ander.
- Besteedt extra aandacht aan naïeve, wilde en ongewone ideeën.

verbeelding dan het eerste voorbeeld. De deelnemers zullen veel gericht gaan denken.'

Schep echter niet teveel voorwaarden waar de brainstormers rekening mee moeten houden, waarschuwt De Vos. Een stuk of drie is genoeg. Geef je er meer dan gaan de deelnemers zich teveel met deze voorwaarden bezighouden, terwijl ze zich juist moeten concentreren op de probleemstelling. 'Houd brainstormen zo simpel mogelijk, en laat het gewoon gebeuren als in de ideeënfase dingen worden geopperd die van de voorwaarden afwijken. Een idee dat op het eerste gezicht onbruikbaar lijkt, kan weer leiden tot een idee dat misschien wel heel goed is.'

Brainstormen kan al in een kwartier tot een halfuur tijd, maar het is natuurlijk beter om het iets uitgebreider te doen. Een halve dag of een dag brainstormen levert doorgaans voldoende ideeën op. Stel voor om één à twee uur lang ideeën te bedenken. Deze ideeën kunnen worden genoteerd op een flip-over, een white board of kleine post-it papiertjes. Een rol behang doet het trouwens ook altijd goed. Belangrijk is dat alle ideeën die worden genoemd ook daadwerkelijk worden genoteerd, hoe banaal en voor de hand liggend ze in eerste instantie ook mogen lijken. Probeer te streven naar een minimum aantal ideeën. Met drie ideeën schiet je weinig op, met vijftig ideeën kom je al aardig in de goede richting. Probeer in de ideeënfase de regels te doorbreken,



BRAINSTORM BEDENKER

Brainstormen werd rond 1940 uitgevonden door Alex Osborn. Osborn was directeur van een reclamebureau en ergerde zich mateloos aan de manier van ideeën genereren van zijn medewerkers. Nog voordat een idee goed en wel was uitgesproken door de ene persoon, hielp een andere persoon het alweer om zeep met zijn commentaar. Iets wat de creativiteit niet ten goede kwam. Osborn wilde de zaken op een andere, ideevriendelijke, manier aanpakken. Hij baseerde zijn methode op de 400 jaren oude Indische Prai-Barshana techniek waarbij hij het genereren van ideeën en de beoordeling daarvan van elkaar scheidde. Ofwel: 'Vóór de koffie ideeën bedenken, en deze ná de koffie beoordelen.'

zegt De Vos. 'Wat zijn de regels van nu en wat gebeurt er als we die doorbreken. Je wilt bijvoorbeeld zo weinig mogelijk personeel hebben, maar stel nu eens dat je dit doorbreekt en je neemt zoveel mogelijk personeel aan als mogelijk is. Wat gebeurt er dan? Of stel je hebt een club met restaurantgedeelte waar je 3-gangen diners serveert. Wat als je hier nu eens een 24-gangen diner van maakt? Zo kun je eindeloos doorgaan. De meeste innovaties komen tot stand door de regels te doorbreken.'

'Hoe meer ideeën je uitwerkt, hoe effectiever.'

TOP TIEN

Nadat er voldoende ideeën verzameld zijn, is het uiteraard tijd voor een korte pauze. Laat daarna iedereen drie realistische ideeën uitkiezen en drie wat 'gekkere'. Voeg deze ideeën samen en kijk of meerdere mensen dezelfde ideeën genoemd hebben. Stel een top tien samen en bespreek deze met elkaar. Noem bijvoorbeeld van elk idee vijf voor- en nadelen op, maar kijk vooral naar wat een idee je kan opleveren. Dat is het belangrijkste. Een fout die vaak gemaakt wordt, is dat er na de ideeënstroom en de selectie ervan niets meer gebeurt. De Vos: 'Besteed tenminste evenveel tijd aan het uitwerken van de ideeën als aan het bedenken ervan. Hoe meer ideeën je uitwerkt, hoe effectiever. Dit kun je bijvoorbeeld doen door de groep in subgroepen te verdelen met ieder een eigen uit te werken idee. Je brainstormt tenslotte om iets tot stand te brengen. Ook de korte periode na de brainstorm en de uitwerking van de ideeën is actie van essentieel belang. 'Zorg dat het geen vrijblijvend spel is', zegt De Vos. 'Als men aan

een brainstormsessie deelneemt, verwacht men ook iets van de uitkomst ervan. Laat zien dat er iets gebeurt, ook al is het maar door middel van iets kleins als bijvoorbeeld een telefoontje. Probeer zo snel mogelijk te scoren, dit stimuleert ook je medewerkers om door te gaan. Om te beginnen kun je het kleinste idee pakken en dat uitvoeren. De eerste stap in de goede richting is dan in ieder geval gemaakt.'

Koen de Vos is zaakvoerder van het bureau BRAINSSSTORM. Onlangs schreef hij het boek 'Brainstormen, het ultieme handboek'. Dit handboek is bedoeld voor iedereen die zich bezighoudt met innovatie, consultancy, reclame en communicatie en leert je hoe je vlotter oplossingen bedenkt, veel méér ideeën genereert in minder tijd, originelere invalshoeken aanboort en ideeën uitwerkt tot sterke concepten. Kijk voor meer info op: www.brainssstorm.com.

INSPIRATIE TIPS

- Gebruik inspiratiemateriaal zoals tijdschriften, encyclopedieën, foto's, informatie over de doelgroep, et cetera.
- Bekijk andere branches. Wat gebeurt er bijvoorbeeld in supermarkten, hotels en fabrieken? Hoe maken ze het op deze plekken mensen naar de zin?
- Luister naar trendwatchers; zij hebben een goed beeld van waar mensen tegenwoordig mee bezig zijn. Een goed bruikbare website is: www.trendwatching.com.