

Deutsche Telekom: Design als nachhaltiger Veränderungsprozess

Wie schafft es ein Riesenkonzern wie die Telekom, nicht nur in Technologie und Infrastruktur zu denken, sondern die Prinzipien des Designs im gesamten Unternehmen zu verankern, um gemeinsam das Kundenerlebnis nachhaltig zu verbessern? Eine der größten Designabteilungen Deutschlands arbeitet bei der Telekom unter der Leitung von Philipp Thesen beharrlich für eine sanfte Revolution in allen Unternehmensbereichen und kann dabei bereits erste Erfolge und zahlreiche Awards vorweisen.

Die Deutsche Telekom ist in 14 Ländern aktiv, hat über 160 Millionen Kunden und einen Jahresumsatz von ca. 70 Mrd. Euro. Als ehemaliger Staatskonzern mit ca. 225.000 Mitarbeitern befindet sich die Deutsche Telekom inmitten eines atemberaubenden Transformationsprozesses von einem klassischen Infrastrukturunternehmen zu einem Vorreiter der Digitalisierung. Die Telekom hat sich zum Ziel gesetzt, ihre Kunden in einer zunehmend komplexer werdenden digitalen Welt immer und überall zu begleiten. Dazu gehören selbstverständlich eine erstklassige Netzqualität und ein hervorragender Service zu den notwendigen Voraussetzungen. Aber die entscheidende Aufgabe lautet, den immer mobileren Alltag von Menschen nachhaltig zu vereinfachen und ihr Leben mit Erlebnissen im digitalen Raum zu bereichern. Diese Aufgabe ist in erster Linie eine Frage des Designs von verlässlichen und einfach zu nutzenden Produkten und Diensten.

Deshalb stand das Design von Produkten und Services zunächst im Mittelpunkt, als die Designabteilung bei der Telekom vor einigen Jahren an den Start ging. Aus einem kleinen Team von Designern wuchs eine der größten Designabteilungen eines deutschen Unternehmens heran. Über 100 interne Designer arbeiten heute mit einem großen Netzwerk von Freelancern und nationalen und internationalen Designagenturen zusammen. In den Anfangsjahren stand die Entwicklung innovativer Produkte und Services im Mittelpunkt. Zugrunde lagen dabei Use Cases, die möglicherweise in den kommenden Jahren relevant werden könnten. Diese Visionen wurden in der Telekom Design Gallery erlebbar gemacht.

Konsistenz

In den Anfangsjahren entwickelte die Designabteilung eine einheitliche Design-Sprache und arbeitete mit viel Sturm und Drang an der Formgebung zahlreicher Produkte und Dienste sowie an der übergreifenden Verankerung einer neuen einheitlichen Experience in der diversifizierten Produktlandschaft. „Konsistenz ist für jede Marke unerlässlich. Erscheinungsbild, Haptik und Produktverhalten müssen wie in einem Ökosystem über die gesamte Erfahrungskette beim Kunden übereinstimmen“, sagt Philipp Thesen, der seit knapp zwei Jahren als Designchef bei der Deutschen Telekom für Gestaltung aller Produkte und interaktiven Experiences verantwortlich ist. Mit einer Experience Toolbox hat die Designabteilung schon früh Design-Leitfäden und Assets zusammengestellt, die diese »seamless Customer Experience« gewährleisten.

Für die Gestaltung einer nahtlosen und positiven Kundenerfahrung ist das reibungslose „End-to-End“-Zusammenspiel von allen Services und Produkten von entscheidender Bedeutung. Gerade bei einem Anbieter wie der Telekom ist es natürlich sehr komplex, im Hintergrund die Infrastruktur und Technologie so reibungslos aufeinander abzustimmen, dass der Kunde auch das Erlebnis hat, dass es für ihn persönlich ganz einfach ist und gut funktioniert.

Wenn dieser Anspruch verwirklicht werden soll, kommt dem Designer bei der Telekom – wie in jedem anderen kundenorientierten Unternehmen – eine Schlüsselfunktion zu: Er ist ganz klassisch der „Anwalt des Kunden“, der für die beste Customer Experience kämpft, damit die Kunden von den Produkten und Services begeistert sind.

Telekom Design Customer Lab

Deshalb beobachten, erforschen und analysieren die Designer der Telekom sehr intensiv ihre Kunden. Im Telekom Design Customer Lab werden seit letztem Jahr systematisch Befragungen von Kunden aus verschiedenen Segmenten durchgeführt. Dazu wurden die demografischen und lebensweltlichen Ausprägungen konkreter Bevölkerungsgruppen systematisch verdichtet und archetypisch auf „Personas“ übertragen, die dann die unterschiedlichen Konsumentengruppen repräsentieren. Diese systematische Kundensegmentierung ermöglicht die Definition unterschiedlicher Bedürfnisse und Anforderungen





TELEKOM.DESIGN





und die Suche und Auswahl geeigneter Kandidaten für die Fokusgruppen in der Product Clinic der Telekom-Designer. Diese Fokusgruppen werden in das Lab eingeladen, um neue Produktideen und Prototypen zu evaluieren und um das direkte und ehrliche Kundenfeedback unmittelbar in den Design- und Entwicklungsprozess zu integrieren. Philipp Thesen: „Das ist extrem spannend, lehrreich und vor allen Dingen sehr demonstrativ. In solchen Situationen spüren wir ganz deutlich, welche Bedeutung mittlerweile die Kommunikation der Menschen mit ihren Dingen – also Design im besten Sinne – hat. Design hat heutzutage die zentrale strategische Aufgabe, die Bedürfnisse der Kunden in einfache und für sie bedeutungsvolle Erfahrungen und Erlebnisse zu verwandeln.“ Dabei ist das exakte Zuhören, was denn die Kunden wirklich wollen, nur ein erster Schritt bei der Entwicklung werthaltiger Lösungen. Die Designer bei der Telekom haben mittlerweile einen strategischen Prozess des Design Thinking entwickelt, der nicht nur in der eigenen Abteilung praktiziert wird, sondern mit einem kompletten Rahmenwerk aus Methoden und Tools auch allen Kollegen bei der Telekom zur Verfügung gestellt wird. Damit liegt der Fokus der Designabteilung nicht mehr nur auf der Formensprache, sondern auf den unternehmensinternen Prozessen. Philipp Thesen: „Wenn wir die Telekom zu einem wahrhaft Design-driven Unternehmen umbauen wollen, müssen wir die strategischen Designfähigkeiten und die digitale Transformation im gesamten Unternehmen verankern. Design Thinking ist keine Spezialdisziplin nur für die Designer, sondern muss die gesamte Unternehmensstrategie durchdringen. Denn jeder der 225.000 Mitarbeiter der Telekom ist unmittelbar für die Customer Experience verantwortlich. Unser Motto lautet deshalb: ‚There is no value of Design Thinking without Doing.‘“

„DESIGN THINKING DOING“

„DESIGN THINKING DOING“ heißt das Handbuch, das die Designabteilung der Telekom für Kollegen im Konzern zur Verfügung stellt. Es enthält alle gängigen Methoden, Prozesse und Tools des Design Thinking, die für die standardisierten Produktentwicklungsprozesse bei der Telekom adaptiert worden sind. Eine digitale Version steht allen Mitarbeitern zur Verfügung. Um die wesentlichen Prinzipien in den Köpfen möglichst vieler Mitarbeiter aus allen Ecken des Konzerns zu verankern, wurde darüber hinaus vor kurzem die Telekom Design Academy gegründet. Hier können die Telekom-Kollegen persönliche Schulungen, Seminare und Workshops besuchen, um sich mit den Methoden und Tools vertraut zu machen. Im Jahre 2016 sollen bereits über 5.000 Mitarbeiter diese Schulungen durchlaufen haben.

Dieser ambitionierte Veränderungsprozess, der nach und nach alle Teile des Unternehmens erfasst, ist für den Erfolg der Telekom ein entscheidender Baustein in der übergeordneten Unternehmensstrategie. Philipp Thesen: „Wir müssen dieses Design-Momentum, das sich gerade innerhalb unseres Unternehmens entwickelt, nachhaltig nutzen. In unserem Markt, der von steigender Übersättigung und Konsolidierungsdruck geprägt ist, bleibt am Ende nur ein wirklich differenzierender Faktor: die Customer Experience. Design ist dafür ein entscheidender Erfolgsfaktor, da in der digitalen Welt die Grenzen zwischen Kommunikation, Marke und Produkterlebnis zu einer End-to-End-Experience verschmelzen, die auch den Service umfasst. Wenn wir es schaffen, mit unserer Technologie und unserem Design die Welt um uns herum ein Stück weit zu vereinfachen und zu verbessern, wird die Deutsche Telekom auch in Zukunft eine internationale Führungsrolle in der Digitalisierung des Alltags einnehmen.“

