



Zwei Jahrzehnte auf Kundenreise

Birgit Mager, Professorin an der Köln International School of Design, ist die Leitfigur im deutschen Service Design. In diesem Jahr feiert der von ihr eingerichtete Service-Design-Lehrstuhl seinen 20. Geburtstag. Was wurde erreicht, wo liegen neue Ziele?

Text und Interview: Martin Krautter

Das Jubiläum wurde mit einer Tagung gefeiert. Der Titel der Veranstaltung fasst gut zusammen, was Birgit Mager und ihren Mitstreitern in den vergangenen 20 Jahren gelungen ist: »Redefining the Meaning of Design« – die Bedeutung von Design zu verändern. Über 220 Gäste waren gekommen. Sie diskutierten über die aktuellen Entwicklungen im Service Design, feierten aber mit der Gastgeberin auch eine Persönlichkeit, die dieses Thema in Deutschland überhaupt erst auf die Agenda brachte und hierzulande die erste Professur für Service Design am Fachbereich Design der FH Köln, heute KISD (Köln International School of Design), übernahm. Die Tagungsgäste kamen von Hochschulen weltweit, aus spezialisierten Agenturen, aber insbesondere aus deutschen Unternehmen: In der berüchtigten »Servicewüste Deutschland« scheint sich ein neues Bewusstsein für die Gestaltung von Dienstleistungen zu entwickeln.

Als Hochschullehrerin, als Präsidentin des internationalen Service Design Network oder Gründerin des sedes-research-Instituts für Service-Design-Forschung an der

KISD – die studierte Psychologin Mager engagiert sich auf diversen Ebenen für ihr Lebensthema. Die Überzeugung, dass Dienstleistung Design brauche, wuchs in ihren Jahren als Personal- und Organisationsentwicklerin. Mit ihrer Auffassung stieß sie in einer Zeit des Umbruchs und der Erweiterung des Designbegriffs Anfang der 1990er Jahre auf offene Ohren, etwa bei Michael Erlhoff, dem Begründer des »Kölner Modells« als Designausbildung mit interdisziplinärem Ansatz. Theoretiker wie Lucius Burckhardt hatten mit ihren Thesen – »Design ist unsichtbar« – die Vorlagen geliefert; das Wachstum des Dienstleistungssektors gab zusätzlichen Rückenwind.

Ging es in den frühen Jahren vor allem darum, dem Service Design überhaupt erst Anerkennung zu verschaffen, stellt es sich heute geradezu als Schlüsseldisziplin dar – mit vielfältigen Berührungspunkten zu anderen neuen Designfeldern wie Interaction oder User Experience, aber auch zu der unter dem Schlagwort »Design Thinking« popularisierten Anwendung von Designmethoden auf Unternehmensprozesse aller Art. Werkzeuge wie die Inszenierung der »Kundenreise« (Customer Journey) oder die Schöpfung von »Personas«, also personifizierten Nutzertypen, haben sich etabliert. Die radikale Einnahme der Kundenperspektive, die dem Service Design anfangs einen guten Teil seines Momentums verlieh, verbreiterte sich zu einer Sichtweise, die die Interessen und Spielräume aller im Dienstleistungsprozess Involvierten, der so genannten »Stakeholder«, berücksichtigt: Ohne glückliches Personal, formuliert es Birgit Mager, geht in Sachen Dienstleistung zum Beispiel gar nichts.

⊖ So sieht Prototyping im Service Design aus: Die Agentur IDEO probt mit Lufthansa-Mitarbeitern neue Service-Szenarien.

Von einer anderen Fähigkeit, die im Service Design trainiert wird, profitieren insbesondere Projekte mit sozialer Relevanz: Dem unvoreingenommenen, präzisen Beobachten von Verhaltensweisen. Auch bei Themen wie Elendsprostitution oder Obdachlosigkeit schauen Service Designer nicht weg – und können, wie Mager an unterschiedlichen Projekten veranschaulicht, nachhaltige positive Veränderungen bewirken. Verändert hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten auch das Machtverhältnis zwischen Serviceanbieter und Kunde: Internet und Social Media machen Servicequalität durch Lob oder Kritik zum öffentlichen Thema. Und da durch die Digitalisierung persönliche »Touchpoints« mit Dienstleistungen und ihren Anbietern eher seltener werden, gewinnt – davon ist Birgit Mager überzeugt – die sorgfältige Gestaltung dieser Berührungspunkte umso mehr an Gewicht.



»Global betrachtet hat sich Service-Design in den letzten 20 Jahren fantastisch entwickelt. In Deutschland gibt es einen Rückstand aufzuholen.«

Frau Mager, wie sehen heute die Berufschancen Ihrer Absolventen aus?

Gut, wirklich gut. Viele große Unternehmen stellen Servicedesigner ein. Einige haben inzwischen eigene Service-Design-Abteilungen – der finnische Aufzugsbauer Kone zum Beispiel, der inzwischen über 20 Mitarbeiter in diesem Bereich beschäftigt. In anderen Firmen ist Service Design Teil der Design- oder Marketingabteilungen oder wie bei Volkswagen Teil des Innovations- und Entwicklungsbereichs. Aber auch etablierte Designagenturen wie Edenspiekermann, Meiré + Meiré oder IDEO bauen gezielt Kompetenzen auf. Und daneben gibt es noch die kleineren, aber sehr erfolgreichen Service-Design-Agenturen, die sich beispielsweise aus der KISD heraus gegründet haben.

Und welche Branchen der Wirtschaft sind besonders aktiv?

In der Telekommunikationsbranche mit ihrer großen Breite an digitalen Dienstleistungsangeboten ist das Interesse besonders hoch. Gleiches gilt für die Finanzbranche: Erst kürzlich hat Capital One, ein großer internationaler Finanzdienstleister, mit Adaptive Path gleich eine ganze Service-Design-Agentur geschluckt. Spannende Projekte gibt es aber immer auch in den Nischen: Ich beschäftige mich gerade mit einem Dienstleister, der Krankenhäuser reinigt. Es geht um Patientenzufriedenheit, vor allem

aber um Hygiene, die Senkung von Infektions- und damit von Haftungsrisiken der Krankenhäuser – ein Thema am unteren Ende der Dienstleistungsskala, dennoch mit hohem Stellenwert und in ein komplexes System mit einer Vielzahl von Akteuren eingebunden.

Gibt es aus Ihrer Sicht aktuelle Musterbeispiele im Service Design?

Interessant finde ich beispielsweise ein Projekt der Kölner Agentur Minds & Makers, die sich mit E.on zusammen unter anderem angesehen hat, wie das Unternehmen reagiert, wenn ein Stromkunde seine Rechnungen nicht

mehr bezahlt. Bisher begann ein unangenehmer und teurer Prozess mit Mahnungen, Drohungen und schließlich der Drosselung des Stroms. Die Servicedesigner haben die Situation umdefiniert und danach gefragt, wie man den Schuldner in die Lage versetzen kann, seine Rechnungen wieder zu begleichen. Also gibt es statt Druck und Drohungen jetzt Teams, die den Kunden mit entsprechenden sozialen Hilfsangeboten zusammenbringen. So entsteht eine Wertschöpfung sowohl auf wirtschaftlicher als auch auf sozialer Ebene. Ähnlich ist das bei einem vom Design Council UK gefördertes Projekt, das in britischen Krankenhäusern die Informationsprozesse zwischen der Belegschaft und den Patienten und ihren Angehörigen verbesserte. Mit dem radikalen Erfolg, dass die Mitarbeiter bis zu 70 Prozent weniger verbal und körperlich attackiert werden.

Und wo steht Deutschland im internationalen Vergleich?

Es gibt Grund zur Hoffnung, aber es besteht noch viel Entwicklungsbedarf. Von

Verhältnissen wie in Großbritannien etwa können wir nur träumen. Die britische Politik entdeckte unter Tony Blair Design als Image- und Wirtschaftsfaktor. Service Design gilt als Zukunftsthema. So gibt es seit April 2014 ein Service Design Manual als verpflichtende Grundlage für die Gestaltung aller digitalen Dienste der Regierung! In den skandinavischen Ländern oder den Niederlanden kann man Vergleichbares finden. In Deutschland vermissem ich solche klaren politischen Bekenntnisse. Im öffentlichen Bereich geht es oft nur voran, wenn Fördermittel verfügbar sind. Global betrachtet, hat sich Service Design, auch durch die Arbeit des Service Design Network, in den letzten 20 Jahren fantastisch entwickelt. In den nächsten 10 Jahren möchte ich mich aber wieder auf Aktivitäten hier in Deutschland konzentrieren – wir wollen den Rückstand aufholen. ●