



Christian P. Illek, Jahrgang 1964, ist seit April 2010 Geschäftsführer Marketing der Telekom Deutschland GmbH. Darüber hinaus leitet er unter anderem die internationale Produktentwicklung für Festnetz, IPTV, konvergente und Geschäftskunden-Angebote der Deutsche Telekom AG. Vor seiner Berufung als Bereichsvorstand T-Home (2007) und Geschäftsführer Marketing T-Mobile (2009) arbeitete er für Bain & Company und Dell.

Das alles verbindende T

Autorin: Bettina Dornberg

Im umworbenen Telekommunikationsmarkt hat es die Deutsche Telekom geschafft, ihre Marktführerschaft auszubauen. Mit Integration unter einem einzigen T, mit Innovation der Produkte und emotionaler Kundenansprache hat sich der Gewinner des Deutschen Marketingpreises 2010 sogar noch einen Vorsprung gegenüber den Wettbewerbern erarbeitet.

Und es geht doch! Unter diesem Motto beweist die Deutsche Telekom als eines der weltweit führenden Dienstleistungsunternehmen in der Telekommunikationsbranche: Grenzen gab's gestern – analog zum Claim –, und das in einem regulierten Marktumfeld. Sie weiß, die Marktführerschaft zu spielen ...

Die Ausgangslage war „alles andere als eine Erfolgsgeschichte“ beschreibt Christian Illek, Geschäftsführer Marketing der Deutschen Telekom, das Geschäft im Kernmarkt Deutschland vor 2007 – das Jahr der beginnenden Wende und zeitgleich seines persönlichen Starts beim Unternehmen.

Was war passiert? Die Deutsche Telekom sah sich 2006 mit einem 50-prozentigen Anstieg der Festnetzanschlussverluste und als Marktführer mit einem DSL-Neukundenmarktanteil von lediglich 17 Prozent konfrontiert. Darüber hinaus erreichte das neu eingeführte TV via DSL (IPTV), das netz-zentrierte Fernsehen, trotz massiver Werbung gerade einmal 4 000 Kunden. Und sie verlor mit 1,3 Prozentpunkten deutlich im Marktanteil Mobilfunk.

Und heute? Der Telekom-DSL-Neukundenmarktanteil liegt bei rund 45 Prozent, und Entertain, das Telekom-IPTV-Produkt, hat die Eine-Millionen-Kundenmarke bereits Ende 2009 überschritten. Im Mobilfunkmarkt verteidigt der Konzern

mit rund 37 Millionen Kunden seine 2008 wieder gewonnene Marktführerschaft und steigert seinen Gesamtumsatz um vier Prozent im ersten Halbjahr 2010 auf 4,1 Milliarden Euro. „Um im Markt zu reüssieren, mussten wir zunächst einmal das Portfolio bereinigen. Wir haben uns auf einige wenige Produkte konzentriert und diese dann in einer integrierten Vertrieboberfläche unseren Kunden angeboten“, definiert Illek den ersten Meilenstein der Marketingstrategie: Von 2007 bis heute hat die Deutsche Telekom 63 Prozent ihrer Produkte – von rund 9 000 auf 4 000 – eingestellt. „Wir hatten beispielsweise das vor 40 Jahren entwickelte und 30 Meter lange Kabel für die Telefonleitung im Angebot“, sagt Illek und lacht.

Der Bündelung des Angebotsportfolios folgte konsequenterweise der Entschluss, die Markenarchitektur zu vereinfachen. „Ich nenn das immer die Kakophonie des T bis 2007, weil wir vor alles ein T gepackt haben“, sagt der Marketingchef. Die Dachmarke Telekom stand neben der Angebotsmarke T-Com neben der Produktmarke T-Pay ... „Das war ein unglaublich



Deutsche Telekom AG

Die Deutsche Telekom ist eines der weltweit führenden Dienstleistungsunternehmen in der Telekommunikationsbranche. Die Telekom Deutschland GmbH bietet sowohl Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Festnetz, Mobilfunk, Internet und IPTV für Privatkunden als auch ICT-Lösungen (Information & Communication Technology) für Geschäftskunden an.

Der Gesamtumsatz Deutschland lag 2009 bei 25,4 Milliarden Euro. 2009 besaß sie 26,2 Millionen Festnetzanschlüsse, 11,5 Millionen DSL-Anschlüsse, 39 Millionen Mobilfunkkunden und 2,7 Millionen Geschäftskunden. Für die Deutsche Telekom sind rund 85 000 Mitarbeiter tätig. Das Dax-Unternehmen besitzt mehr als 800 Telekom-Shops und kooperiert mit über tausend Partnern. Pro Tag haben über 500 000 Kunden Kontakt mit dem Unternehmen. ←



Streetlife für Teens und Twens: An ungewöhnlichen Orten wie Kletterhallen (Bild) oder Fernsehstudios veranstaltet die Telekom Konzerte für die junge Zielgruppe. Neben diesen Street-Gigs gibt es Extreme Playgrounds mit einer Mischung aus Musik und spektakulären Trendsportarten.

cher Zoo unkoordinierten Markenauftritts“, ergänzt er und beschreibt den Weg über den Aufbau der vier Angebotsmarken – der übergeordneten Unternehmensmarke T, T-Mobile, T-Home fürs Festnetz und T-Systems für Geschäftskunden – hin zum alles verbindenden T seit April dieses Jahres. Dass die Führung in die Marke funktioniert hat, bestätigen gestützte wie ungestützte Umfragen zur Markenbekanntheit: Seit der Integration der drei Geschäftseinheiten unter dem einzigen Absender T genießt die Unternehmensmarke die höchste Bekanntheit.

Schritt zwei der Marketingstrategie war der Einstieg in den TV-Markt, genauer gesagt in den IPTV-Markt, und gleichzeitig der Anstieg von 4 000 Kunden Ende 2006 zu einer Millionen Kunden Ende 2009, also binnen drei Jahren. Entertain heißt das Zauberprodukt, mit dem die Telekom das klassische Telekommunikationsgeschäft verlassen hat und deutlich mehr Umsatz erzielt als mit einem klassischen Telekommunikationsprodukt. „Wir haben ein Pay-TV-Angebot. Bei uns kostet Fernsehen etwas; man zahlt jedoch nicht für die frei verfügbaren Sender, sondern für das umfangreiche Serviceportfolio der Plattform und ihre intuitive Nutzeroberfläche“, erläutert Illek und ergänzt: „Wir haben zwar in Deutschland eine ausgeprägte Free-Kultur, aber dass ich für einen Blockbuster Geld bezahle, ist bei unseren Kunden durchaus akzeptiert.“

Auch wenn sich die Wettbewerbsfähigkeit der Kabelnetzbetreiber seit ihrem Eintritt 2007 deutlich erhöht hat, so ist der Marketingchef aufmerksam gelassen, denn „das Endspiel ist, alle drei Services – Telefonie, Breitband und TV – aus einer Hand zu bekommen“. Und genau dieses sogenannte Triple Play spielt die Deutsche Telekom. Ihr Produkt Entertain gewinnt 2009 nicht nur neun von neun Tests – darunter von Stiftung Warentest, Computerbild und Connect –, sondern genießt auf Basis des TRI-M-Index von Infratest auch die höchste Kundenzufriedenheit von 70 Punkten – verglichen mit deutlich niedrigeren Werten anderer Telekommunikationsprodukte.

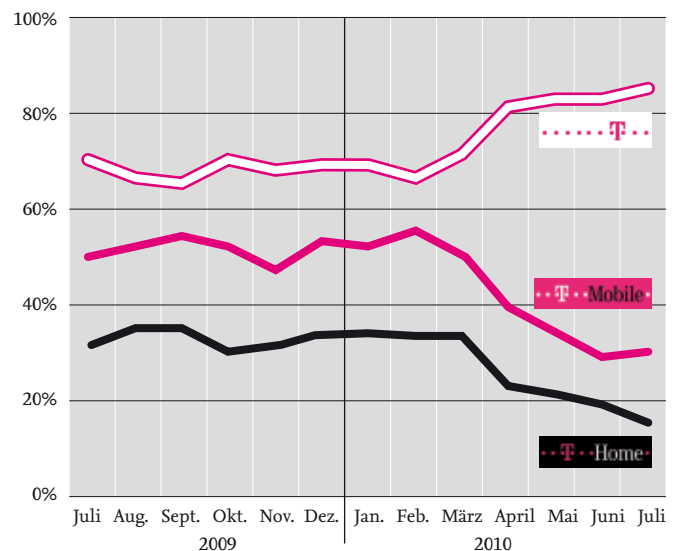
„Entertain ist eine der großen Opportunitäten“, wie Illek es gerne ausdrückt. Die Herausforderung bleibe jedoch,

„TV in die Köpfe dieser Organisation zu bringen. Es ist etwas anderes, einen DSL-Anschluss mit 16 Megabit für den Preis X zu verkaufen. Mit Entertain verkaufen wir ein Stück Emotion“. Dass Mitarbeiter und Kunden wahrnahmen, dass die Telekom auch TV-Anbieter ist, schreibt der Geschäftsführer Marketing zuvorderst dem Produkt Liga-Total zu. Auch hier verlässt die Deutsche Telekom wieder einmal ihr Kerngeschäft und lässt „exklusive Bundesliga-Inhalte“ für sich produzieren.

Ein zweiter wichtiger Spieler als „Game Changer“, wie Illek die Kerngeschäftsstrategie nennt, ist das mobile Internet. Auch wenn die exklusive Partnerschaft der Telekom mit Apple und dem iPhone „ihre Endlichkeit hat“, so habe „die

UNGESTÜTZTE MARKENBEKANNTHEIT T-MARKEN

Welche Marken bzw. Anbieter von Telekommunikation und Internet kennen Sie, wenn auch nur dem Namen nach?



Quelle: TNS Infratest

Strategie verstanden: Die Kurve der ungestützten Bekanntheit zeigt, dass die Verbraucher die Konzentration auf das eine T wahrnehmen.



Spiel mit Optik und Emotionen: Mit wechselnden Riesenplakaten verhüllt die Telekom das Bonner Rathaus während der Renovierungsarbeiten. Den Auftakt machte dieses Motiv mit Spielern der Bundesliga-Mannschaft Telekom Baskets Bonn, die quasi das Dach des Gebäudes stützen.

Telekom das mobile Internet hoffähig gemacht“. Über drei Millionen Smartphones hat die Deutsche Telekom im letzten Jahr abgesetzt, und auch in Zukunft sei „klar, dass wir als Telekom unsere Marktführerschaft halten müssen, indem wir unser Angebotsportfolio ausweiten und deutlich attraktivere Tarife anbieten“.

„Erleben, was verbindet“ – dieser Slogan, der seit Sommer 2008 das neue Markenleitbild ausdrückt, kennzeichnet den dritten Meilenstein der Strategie mit Emotionen. „Natürlich ging es darum, die Marke Telekom aufzuladen, weg vom Behördenimage hin zu emotionalisiertem Markenimage“, hebt Illek hervor.

Letztlich charakterisiert der Werbespruch der Dachmarkenkampagne das Verständnis der Deutschen Telekom, dass das Leben viele persönliche Erlebnisse beinhalte, die die Menschen miteinander teilen möchten. Und es impliziert das Markenversprechen, „bis 2015 anerkanntermaßen einer der Marktführer im Bereich ‚Vernetztes Leben und Arbeiten‘ zu sein“, wie es in einer Pressemitteilung der Telekom heißt. Die Entwicklung von einem Produkt- hin zu einem Zielgruppenvertrieb setzt eine neue Vermarktungsstrategie voraus: der vierte Meilenstein im Kernmarkt Deutschland.

Das gab es vorher „überhaupt nicht“, resümiert Illek und beschreibt das Dax-Unternehmen immer noch als ein „sehr produktorientiertes Haus“, das als erstes auf die Zielgruppe „Young“, die unter 25-Jährigen, zugegangen ist. Und um nicht „irgendwann wieder einen neuen Produktzoo“ zu eröffnen, hat die Telekom „ihr Kernportfolio lediglich auf die Zielgruppe angepasst“ und rund um ihre Produkte „eine Erlebniswelt inszeniert“. Neben den klassischen Sponsoringaktivitäten organisiert sie Livekonzerte, sogenannte Street-Gigs, an ungewöhnlichen Orten wie Kletterhallen oder Fernsehstudios sowie Extreme Playgrounds – eine Mischung aus Musikfestivals mit Sportaction rund um BMX, Mountainbike, Wake- und Skateboard.

Die nächste Zielgruppe, die Illek fest im Visier hat, ist die der „Elderly“, Menschen ab 50 Jahre plus. Hier gilt es, die potenziellen Kunden nicht für die Technologie, sondern für die Anwendung zu begeistern – ein Thema, „das noch keiner

gelöst hat, inklusive uns“. Parallel will er sich der Zielgruppe Familie widmen. Um dies fokussiert tun zu können, verweist der T-Marketinggeschäftsführer zwar nach wie vor auf den Gewinn der Markenemotionalisierung, aber er verlässt sich doch lieber auf „pure Mathematik“, auf deren analytische Struktur er vertraut und auf deren Ergebnisse er baut: Die Rede ist von dem zentralen CRM-Instrument der Telekom, der Model Factory, die Daten auf der gigantischen Basis von mehr als 20 Millionen Kunden auswertet – so hoch ist der Kundenbestand, der der Telekom eine Marketing-Permission gegeben hat.

Dass die Deutsche Telekom heute Marktführer im Churn (Kunden-Abwanderungsquote) ist, davon ist Illek fest überzeugt: „Wir sind unter der Zehn-Prozent-Marke im DSL-Churn.“ Ein wesentlicher Treiber, die Marktführerschaft zu verteidigen, sei die Tatsache, „den Kundenabfluss minimiert zu haben“.

Und es geht doch: Diese Geschichte des Abstiegs in eine Aufstiegsgeschichte binnen vier Jahren umzuschreiben, und das bei synchroner Reduzierung der Marketingkosten um 44 Prozent. Wie das? „Wir haben durch Integration von Funktionalbereichen einiges gespart und – ich sag mal – viel von dem Schischi weggelassen. Da eine kleine regionale Messe weniger, hier noch ein Produkt eingestellt, und der Messeauftritt auf der CeBit ist kleiner geworden“, antwortet er. Unter der Regie des Marketings wurden Frequenz und Dichte von Werbung optimiert, Werbepausen gewagt und auf den „Nachhalleffekt“ einer Kampagne gesetzt. Heute werden im Wesentlichen nur noch „Fokusprodukte“ wie Entertain und das mobile Internet beworben. „Ich muss nicht erzählen, dass ich DSL-Anbieter bin, das machen andere für mich. Ich möchte eher den Huckepackeffekt nutzen“, sagt der Marketingchef.

„Ich glaube – ehrlich gesagt –, dass uns das Sparen in vielen Bereichen sehr geholfen hat“, bekennt er. Wie hoch die Sparmaßnahmen konkret in Euro waren, wird nicht verraten. Was Marketingchef Illek aber verrät: „Ich denke, der Deutsche Marketingpreis wird viele Diskussionen auslösen, und das ist gut so.“ ←