© stock.adobe.com/RTimages

Eine Frage der Vermarktung

Mit internem QM-Marketing Managementsysteme erfolgreich etablieren

Damit ein Managementsystem von allen Mitarbeitern akzeptiert und gelebt wird, muss der Qualitätsmanager es intern richtig verkaufen. Diese Vermarktung funktioniert nach den gleichen „Spielregeln" wie auch das Marketing eines Produkts an externe Kunden. Hier ist ein kreativer Umgang mit dem vorhandenen System gefragt.

Stephan Killich

Um komplexe Anforderungen und Normen zu erfüllen sowie einen organisatorischen Ordnungsrahmen zu schaffen, setzen heutzutage viele Organisationen auf ein softwarebasiertes Qualitätsmanagementsystem, oft unter dem Dach eines Integrierten Managementsystems (IMS). Allein die Einführung einer technischen Lösung bedeutet für viele Unternehmen bereits eine erhebliche Entlastung. Dabei ist es jedoch wichtig, das QM-System erfolgreich im Unternehmen zu etablieren, damit es seinen Zweck vollständig erfüllt und sich der gewünschte Nutzen daraus ziehen lässt.

Die Arbeit des Qualitätsmanagers ist in diesem Zusammenhang eine wichtige interne Dienstleistung. Die Herausforderung besteht darin, ein wirklich lebendiges System zu schaffen, das bei den Mitarbeitern auf Akzeptanz stößt und ganz selbstverständlich im „normalen Arbeitsalltag" angewendet wird. Ein von den Mitarbeitern gut angenommenes Qualitätsmanagementsystem ist somit auch eine Frage der erfolgreichen „Selbstvermarktung" seitens des QM. Wie aber lässt sich ein Managementsystem erfolgreich im Unternehmen positionieren und etablieren?

Praxisanwendung ist der Härtetest

Die Akzeptanz eines QM-Systems wie jedes anderen Managementsystems auch steht und fällt damit, wie gut es in die tägliche Routine eines Unternehmens eingebettet ist. Dazu muss der Mehrwert den Mitarbei-

© 2018 Carl Hanser Verlag, München www.qz-online.de Nicht zur Verwendung in Intranet- und Internet-Angeboten sowie elektronischen Verteilern

tern klar kommuniziert werden. Dies ist in der Praxis nicht ganz trivial, denn: Die Einführung eines QM-Systems ist in der Wahrnehmung der Mitarbeiter häufig mit Fremdbestimmtheit, Mehrarbeit und aufwendiger Verhaltensänderung verbunden, was oft zu Ablehnung führt. Dieser Abwehr lässt sich mit einem gezielten internen QM-Marketing entgegenwirken.

Für dessen praktische Umsetzung lohnt es sich, nach dem Vorbild externer Kundenansprache die verschiedenen Zielgruppen im Unternehmen sowie deren Erwartungen, Bedürfnisse und Wünsche im Zusammenhang mit der Einführung des Systems zu definieren, um sie gezielter anzusprechen. Dabei treffen unterschiedlichste Interessen aufeinander. So möchte beispielsweise die Geschäftsführung durch eine klare Kosten-Nutzen-Rechnung überzeugt werden. Prozessverantwortliche wünschen sich vor allem transparente Abläufe, die Verbesserungspotenzial offenlegen, sowie klar definierte Zuständigkeiten und die Kontrolle der eingeleiteten Maßnahmen. Operative Mitarbeiter, die das System im Arbeitsalltag anwenden sollen, wollen durch die Nutzung schnell eine spürbare Erleichterung in ihrer täglichen Arbeitsroutine erleben.

Es gibt eine Vielzahl von Möglichkeiten, QM-Systeme im Unternehmen zu vermarkten. Diese Ansätze entfalten ihre Wirkung am besten, wenn sie zielgruppenspezifisch eingesetzt werden. Erfahrungsgemäß sind es oft bereits Kleinigkeiten, die zu einer positiven Einstellung der Belegschaft gegenüber dem System beitragen. Um Kunden dabei zu unterstützen, hat der Aachener Software-Anbieter ConSense GmbH eine QM-Initiative ins Leben gerufen mit dem Ziel, die Akzeptanz und damit auch die Lebendigkeit von Managementsystemen in Unternehmen zu steigern. Gleichzeitig will das Unternehmen mit dem Vorurteil aufräumen, QM-Systeme seien per se trocken und langweilig.

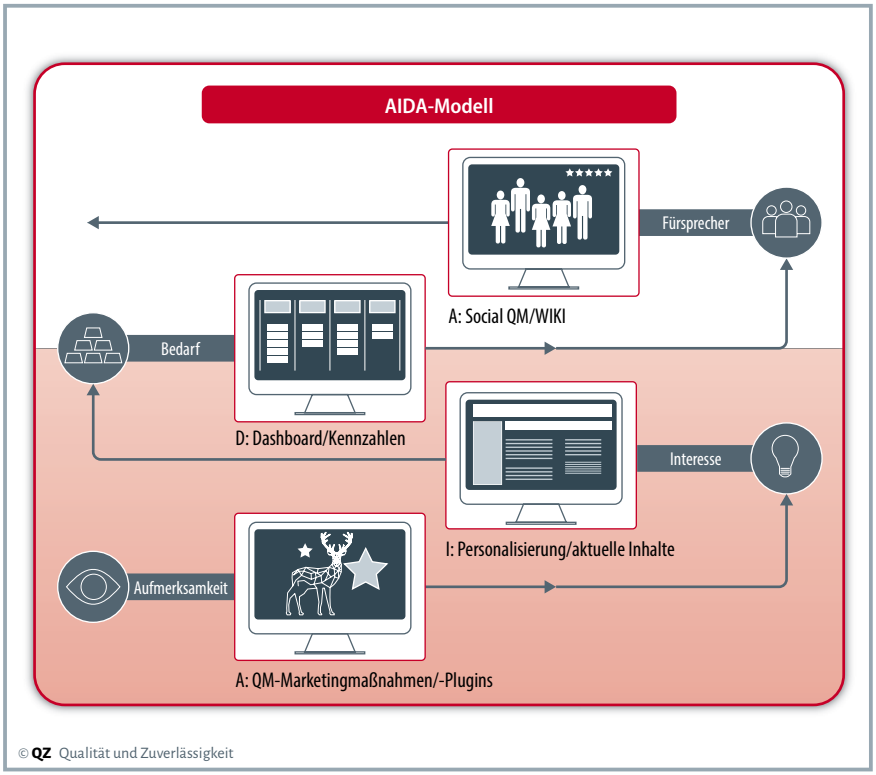

Bild 1. So lässt sich das AIDA-Modell auf QM-Systeme anwenden.

Vom klassischen Marketing lernen

Die von Consense empfohlene Vorgehensweise orientiert sich an bekannten Marketing-Modellen wie AIDA oder Customer Journey (Bild 1). Beide Konzepte beschreiben die Phasen, die ein potenzieller Käufer eines Produkts oder einer Dienstleistung durchläuft, bevor er sich zu einem Kauf entschließt. Grundsätzlich kommt es dabei auf das Schaffen von Aufmerksamkeit und das Erwecken von Interesse an, das einen Besitzwunsch bzw. Bedarf erzeugt, der zur Handlung führt. Im Idealfall führt die positive Erfahrung des Nutzers im Umgang mit dem Managementsystem dazu, dass dieser das Managementsystem aktiv mitgestaltet und als Fürsprecher (Influencer) fungiert, der bei anderen für das Managementsystem wirbt (Bild 2).

In der Fachliteratur finden sich klassische Empfehlungen, um ein softwaregestütztes QM-System erfolgreich einzuführen. Dazu gehören beispielsweise personalisierte Inhalte, die das Verantwortungsbewusstsein eines jeden Mitarbeiters fördern sollen. Ebenfalls wichtig ist ›››

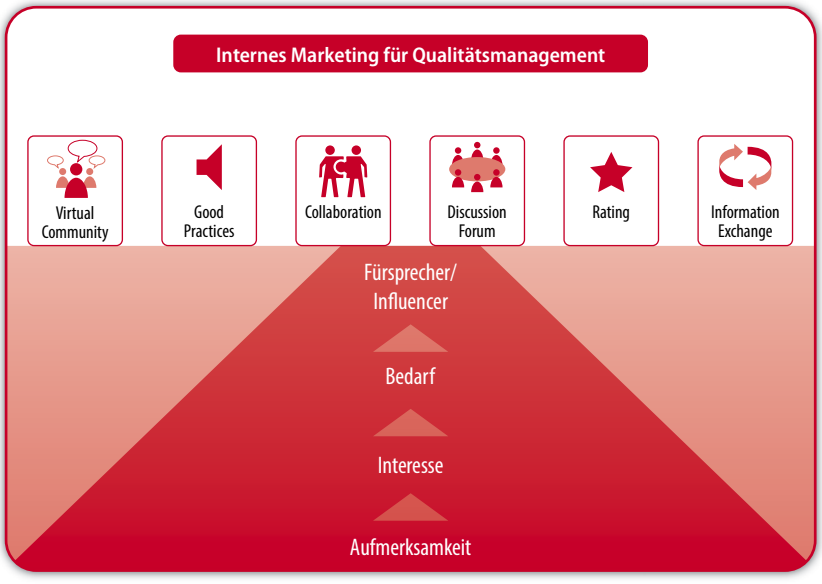

Bild 2. Um ein QM-System intern zu vermarkten, braucht es Fürsprecher.

© 2018 Carl Hanser Verlag, München www.qz-online.de Nicht zur Verwendung in Intranet- und Internet-Angeboten sowie elektronischen Verteilern

eine einfache und intuitive Navigation sowie Suchfunktion, realitätsnah abgebildete Prozesse und ein integriertes Dokumentenmanagement – so weit die Pflicht. Die Kür bilden originelle Möglichkeiten, das QM-System einzusetzen, die auf den ersten Blick gar nichts mit Qualitätsmanagement zu tun haben müssen. So kann man über diesen Kanal die Belegschaft beispielsweise über aktuelle Ereignisse von allgemeinem Interesse informieren. Bereits das Bereitstellen des Kantinenplans, die Eröffnung eines Schwarzen Bretts oder die Verbreitung aktueller Neuigkeiten aus dem Unternehmen über die QM-Software können die Aufmerksamkeit steigern und zur Nutzung anregen.

Kleine Spielereien – große Wirkung

Zu diesem Zweck hat ConSense für Kunden kostenlose Plugins entwickelt. Diese Zusatzmodule können zum Beispiel Tippspiele zur Fußball-WM oder -EM beinhalten, aber auch Adventskalender, Schnitzeljagden, firmeninterne Wettbewerbe und einiges mehr. Die Plugins erzeugen spielerisch Aufmerksamkeit für das QM-System, geben einen Anstoß zur Nutzung und steigern die Zugriffe deutlich. Beispielsweise haben einige Unternehmen zur Fußball-EM 2016 ein Tippspiel installiert. Damit ließen sich im QM-System die Bestenlisten der unternehmensinternen Teilnehmer veröffentlichen. Wer noch differenzierter vorgehen wollte, konnte beispielsweise Tippgemeinschaften einrichten, die aus den für das Qualitätsmangement relevanten Gruppen bestanden, etwa „alle Prozessverantwortlichen“ oder „alle internen Auditoren.“

Vom Gimmick zum Mehrwert

Das Ziel solcher Aktionen ist, durch gemeinsame Veranstaltungen Spaßfaktor und Teamgeist zu fördern, Anlass zum Austausch und zur Kommunikation unter Kollegen zu geben und damit zur gesteigerten Nutzung des Systems beizutragen. Denn mit ihrer Teilnahme bewegten sich die Mitarbeiter automatisch in der Welt ihrer Prozesse, Dokumente und relevanten QM-Informationen. Diese gesteigerte Reichweite wurde von den Anwendern auch für die Platzierung von relevanten QM-Inhalten genutzt.

Ist das Interesse für das Managementsystem einmal geweckt, sollten die Inhalte für das operative Geschäft eines jeden Anwenders so aufbereitet zur Verfügung stehen, dass dieser einen unmittelbaren Mehrwert für seinen Arbeitsalltag erkennt. Im Falle der Geschäftsleitung oder Abteilungsleitung kann dies zum Beispiel ein Dashboard sein, das die wichtigsten Kennzahlen übersichtlich darstellt. Diese können dann zur schnellen Entscheidungsfindung herangezogen werden. Aber auch Lesezeichen für oft genutzte Prozesse und Dokumente oder Themen-Abonnements für Wiki-Artikel können die Alltagsroutine erleichtern. Erst wenn das Managementsystem mit seinen Inhalten einen erkannten Mehrwert für den jeweiligen Mitarbeiter aufzeigt, wird es als wünschenswert wahrgenommen und in den operativen Geschäft integriert.

Wissensmanagement mit Social QM

Ein weiterer Baustein ist das aktive Einbinden der Mitarbeiter in die Gestaltung des QM-Systems – beispielsweise durch Social-Media-Ansätze. Softwareseitig haben sich laut ConSense Funktionen bewährt, mit denen Mitarbeiter Prozesse oder Dokumente bewerten und kommentieren können. Denkbar sind aber auch Diskussionsforen zu ausgewählten Themen.

Zum sogenannten Social QM gehört beispielsweise auch der Aufbau eines firmeninternen Wikis. In diesem Pool lässt sich unternehmensinternes Wissen sammeln, abrufen und weiter ausbauen. Ein gut funktionierendes, aktiv genutztes Wiki, eingebunden in ein Social-QM-Konzept, motiviert Mitarbeiter zu Eigeninitiative und Mitgestaltung und bindet sie noch stärker in die Gestaltung des Managementsystems ein. Dabei lassen sich virtuelle Arbeitsräume einrichten, in denen Mitarbeiter sich direkt zu wichtigen Themen austauschen und gemeinsam Ideen entwickeln. Das hält das System lebendig, fördert die Kommunikation unter den Mitarbeitern und verbreitert die Wissensbasis im Unternehmen. Gleichzeitig lässt sich hier auch über den Tag hinaus, an dem Mitarbeiter den Betrieb verlassen, deren qualifiziertes Know-how bewahren. Darüber hinaus treibt die Teilhabe den kontinuierlichen Verbesserungsprozess voran. Das Ergebnis ist ein lebendiges QM-System, das von den Mitarbeitern gut angenommen und gerne genutzt wird. ■

INFORMATION & SERVICE

AUTOR

Dr. Stephan Killich ist Geschäftsführer der ConSense GmbH in Aachen.

KONTAKT

ConSense GmbH
T 0241 9909393-0
www.consense-gmbh.de

QZ-ARCHIV

Diesen Beitrag finden Sie online:
www.qz-online.de/6540044

© 2018 Carl Hanser Verlag, München www.qz-online.de Nicht zur Verwendung in Intranet- und Internet-Angeboten sowie elektronischen Verteilern