



Büro für Unternehmenskommunikation

Selbstmarketing für CIOs

Von Elisabeth Wagner

In vielen Unternehmen ist das Image der IT schlechter als verdient. Und das schadet den Menschen, die dafür gerade stehen müssen, allen voran den Führungskräften. Mit wenigen gezielten Informationsmaßnahmen lässt sich wirksam gegensteuern.

Albert Huber, IT-Leiter eines mittelständischen Unternehmens, ist ein eigentlich ein netter Mensch. Aber auf der Führungskonferenz, zum Thema „Erfahrungen mit der neuen ERP-Software“ ist es passiert: Er ist explodiert. Mit einigen heftigen Worten hat er sich erhoben und die Tür des Sitzungssaals unsanft hinter sich geschlossen. Draußen im Park des Tagungshotels tobt es noch eine ganze Zeitlang in ihm weiter. Vor kurzem hatte seine Abteilung eine neue leistungsfähige Software zum Einsatz gebracht. Die Anpassung der neuen Programme in die bestehende Systemlandschaft war im Rahmen einer kurzen Einführungsphase zügig erfolgt. Seit dem Cutover lief die Anwendung rund. Kaum ein Zwischenfall. Ein Ergebnis, das sich wirklich sehen lassen kann! Gerne hätte er heute ein Dankeschön dafür mitgenommen und an seine Mitarbeiter weitergegeben. Statt dessen solche Kommentare: „Das war früher anders. Hätte man es nicht so lassen können?“ „Ständig fällt das System aus.“ „Unsere Mitarbeiter kommen damit nicht zurecht.“ „Das Ganze funktioniert nicht richtig, die Kunden beschwerten sich schon ...“

So ein Unsinn, ärgert sich Albert Huber. Das alte System behalten... Das wäre in spätestens einem halben Jahr völlig instabil geworden und verursacht heute schon unverantwortliche Wartungskosten ... Das neue fällt keineswegs „ständig“ aus, bisher nur wenige Male für einige Minuten. Eine hervorragende Bilanz für ein so komplexes System kurz nach dem Start! Diverse kleinere Pannen gingen zudem auf heftige Bedienfehler zurück, was nicht

verwunderte. Hatten doch die Fachabteilungen ihre Pflicht, für die Schulung ihrer Mitarbeiter zu sorgen, sträflich vernachlässigt. Ja, denkt Hermann Huber verzweifelt. DIE HABEN EINFACH KEINE AHNUNG!

Warum die Kollegen keine Ahnung haben

Und damit hat er recht! Genau das ist das Problem. Kaum jemand weiß, warum das neue System unverzichtbar war, welche Vorteile es dem Unternehmen brachte und wie man es perfekt für die unterschiedlichen Prozesse einsetzt. Und schon hat Albert Huber den Schwarzen Peter wieder in der Hand. Denn er selber hatte kaum etwas unternommen, um über diese Dinge zu informieren. Damit hat er selbst das Problem geschaffen, das er mit vielen Kolleginnen und Kollegen in ähnlichen Positionen teilt: Der Ruf der IT hinkt der tatsächlichen Leistung weit hinterher.

Warum IT ganz besonders wahrgenommen wird

Natürlich gibt es auch in anderen Berufen solche Schiefereien, aber aus mehreren Gründen ist die IT besonders prädestiniert dafür, kritisiert zu werden. Zum einen ist da die unmittelbare Öffentlichkeit: Heute hat fast jeder Mitarbeiter direkten Zugang zu moderner Technik. Klappt hier mal etwas nicht, bekommen das sofort alle mit.

Zum anderen hält die IT keine Distanz, man kann sich ihr nicht entziehen. Die Hardware ist nicht nur am Schreibtisch, sondern inzwischen

auch auf Dienstreisen ständig präsent. Die Software nimmt oft starken Einfluss auf die Arbeitsabläufe. Änderungen in der IT werden deshalb bei mangelndem Wissen über den Sinn dieser Maßnahme schnell als Störfaktor im täglichen Ablauf empfunden. Zudem erwischt einen „Kollege Computer“ auch in Launen, in denen andere Kollegen vorsichtig Abstand halten würden: Stress, Wut oder Frust. Und gibt es dann auch nur das geringste Problem ... dann spielt die Wahrnehmung dem User einen gewaltigen Streich. Der selbst verursachte Fehler wird zum Systemdrama, die 30 Sekunden an der Hotline zu „ewigem Warten“. Die 15 Minuten Systemausfall pro Monat zu: „Ständig geht nichts mehr.“ Weitere Minuspunkte gehen auf Kosten purer Schummelei. Die Ausrede: „der Computer hat mal wieder gesponnen...“ geht nun mal leichter über die Lippen als ein ehrliches: „Ich bin nicht fertig geworden.“

Richtige Information, passend dosiert

Ein aktives Arbeiten am guten Ruf, ein gewisses Eigenmarketing, macht also Sinn, aber wie kann sie gelingen, sind doch IT-Manager eher geduldige Tüftler als extrovertierte Selbstdarsteller? Tatsächlich kann letzteres durchaus ein Vorteil sein. Denn, wenn in einer Firma der Umgang miteinander stimmt, dann lassen sich weder Kollegen noch Chefs durch große Worte dauerhaft beeindrucken. Was ankommt ist knappe, sachliche, gut verständliche Information über das, was den Kunden der IT wirklich betrifft und interessiert. Ein paar Beispiele:

- **Das IT-Projekt**

Um von vornherein Akzeptanz und Engagement zu erzeugen, sollten alle Betroffenen und Beteiligten spätestens zum Projektstart erfahren, warum das Projekt durchgeführt wird und welche Vorteile es bringt. Wenn ein IT-Projekt beispielsweise dazu dient, ein nicht mehr zukunftsfähiges System abzulösen oder funktionale Verbesserungen zu erreichen, dann muss das den Kollegen vermittelt werden. Allerdings reicht es nicht, diese Vorteile einfach nur aufzulisten. Etwas Hintergrundinformation ist notwendig, damit auch Fachfremde das Warum und Wozu nachvollziehen können. Und wenn es keine überzeugenden Argumente gibt? Dann ist das ein ernsthafter Grund, das Projekt selbst in Frage zu stellen. Information über Ansprechpartner, den zeitlichen Rahmen und das geplante Vorgehen helfen Kommunikation aufzubauen und Gerüchte zu verhindern. Berichte und Reportagen über den Verlauf ma-

chen nachvollziehbar, was im Projekt geleistet wird. Und keine Angst vor Problemen! Sie können durchaus so transportiert werden, dass sie als erfolgreich bewältigte Herausforderung wahrgenommen werden.

- **IT-Strategie**

Viele IT-Abteilungen definieren heute lang- und mittelfristige Ziele, die sich an den wirtschaftlichen Planzahlen des Unternehmens orientieren, aber auch technische Trends berücksichtigen. Richtig aufbereitet ist so eine IT-Strategie ein spannendes Thema. Der IT-Abteilung bietet sich hier die Chance, als strategisch handelnde Einheit wahrgenommen zu werden. Und selbstverständlich finden Einzelmaßnahmen eher Akzeptanz, wenn sie im Zusammenhang mit einer nachvollziehbaren großen Linie gesehen werden.

- **Die IT-Service-Qualität**

Ein funktionierendes System genießt nur wenig Aufmerksamkeit, ein kleiner Fehler zum falschen Zeitpunkt versetzt den Anwender jedoch schnell in Wut und Verzweiflung. Deshalb ist die Wahrnehmung der Servicequalität in der Regel um einiges schlechter als die Wirklichkeit. Die Information über die tatsächlich erreichten Werte, die dahinter liegenden Messmethoden und die finanziellen Grenzen des IT-Service beziehungsweise der Service Level Agreements kann hier Wunder bewirken.

- **Neuanschaffungen**

Es ist eine Tatsache: die IT-Unterstützung für Aufgaben und Prozesse im Unternehmen hat in den vergangenen Jahren enorme Fortschritte gemacht, teilweise waren es wahre Quantensprünge. Das gilt für die quantitative und qualitative Bereitstellung von Informationen, Bedienkomfort, Hardware-Design, Mobilität und viele andere hilfreiche Verbesserungen. Doch auch hier gilt: Positive Neuerungen werden schnell abgehakt. Und deshalb bietet es sich im Bezug auf Neuerungen besonders an, der Wahrnehmung etwas nachzuhelfen, über die Verbesserungen selbst zu informieren, darüber, was nötig war, sie zu ermöglichen und ähnliches.

- **Anwender-Informationen**

Ein oft schon fast sträflich vernachlässigtes Feld ist das der Anwender-Informationen. Egal, ob neues Programm, neues Servicekonzept, neue Verbindungen für die mobilen Geräte oder neue Hardware: Die Wahrnehmung der Nutzer ganz entscheidend davon ab, ob sie

von Anfang an mit der Bedienung zurechtkommen oder nicht. Wenn die IT-Abteilung beispielsweise ein fortschrittliches Mobilitätskonzept realisiert hat, die reisenden Führungskräfte und Vertriebler aber nicht an ihre Daten kommen, weil sie die das Zugangs-Procedere nicht verstehen, dann ist der Imageschaden kaum mehr zu reparieren. Es macht also durchaus Sinn, in gute Anwender-Informationen zu investieren - und nebenbei darauf zu achten, dass die darin enthaltenen Verbesserungen ins Bewusstsein gelangen.

Die Kunst der Formulierung

Aber wie kommt man zu geeigneten Veröffentlichungen, wenn man selbst gerne mit Bits und Bytes jongliert, aber nicht zu den Formulierungskünstlern gehört? Erste Adresse kann die Kommunikationsabteilung sein, speziell die interne Kommunikation. Hier sitzen die Spezialisten für die Umsetzung von Fachinformationen in eine Sprache, die auch Fachfremde gerne lesen. Und es gibt externe Redaktionsbüros, die Hilfe anbieten wie das Büro für Unternehmenskommunikation, das sich auf Mitarbeiterinformation und IT spezialisiert hat. Mit etwas Vorsicht zu genießen sind hingegen Agenturen mit eher werblicher Zielrichtung, die dazu tendieren, mit aufwendigem grafischem Material Emotionen anzusprechen. Es geht nicht darum, über ein Lebensgefühl ein Produkt zu platzieren. Um dauerhaft positiven Eindruck zu erwecken, ist in der internen Unternehmenskommunikation Sachlichkeit angesagt. Sprechen die Fakten nicht selbst für sich, lässt man es besser bleiben.

Sachlichkeit und Selbstmarketing stehen also im Gegensatz, sondern bilden in der internen Kommunikation ein erfolgreiches Paar. Beispiele, wie man ohne falsches Pathos und lobende Adjektive positive Dinge herausstellen kann, siehe oben. Und dann ist da noch die Kunst der Formulierung, mit der man positive Dinge herausstreichen kann, ohne (eigen-) lobende Adjektive zu verwenden. Was klingt netter: „Wenn Sie einen PDA bestellen möchten, füllen Sie das Formular...“ aus. Für Fragen ist die Hotline zuständig. „ oder „Wenn Sie einen PDA bestellen möchten, haben wir unter ... ein spezielles Bestellformular für Sie vorbereitet. Sollten Sie dazu noch Fragen haben, hilft Ihnen unsere Hotline gerne weiter.“

Wichtig in Zeiten knapper Budgets: Gute Information zahlt sich, auch wenn es manchmal schwierig ist, den Nutzen auf Euro und

Cent herunterzurechnen. So ist das Plus an Schnelligkeit und Kreativität, das durch ein besseres Arbeitsklima entsteht, zwar nicht exakt zu beziffern, aber für jeden nachvollziehbar. Seriöser einschätzen lässt sich der finanzielle Vorteil beispielsweise bei einer besseren Anwender-Information: Wenn 500 Nutzer, die im Durchschnitt x Euro pro Stunde kosten, je 15 Minuten weniger brauchen, um sich in ein neues System einzuarbeiten, ist das durchaus schlichten Rechenformeln zugänglich. Aber besonders gut rechnet sich das Bemühen um gute Information für die IT selbst, wie am Anfang dieses Artikel gezeigt: Für die Nerven und Karrieren des IT-Managers und sein Team kann ein bisschen Marketing unbezahlbar sein.

Weitere Informationen:

www.projektmarketing-partner.de

