

Chris Rupp, Susanne Appel

Marketingmaßnahmen für die RE-Einführung - Warum, für wen und wie?

Marketing im Allgemeinen hat zwei grundlegende Ziele: Die jeweilige Zielgruppe zu informieren und sie von dem zu überzeugen, was vermarktet werden soll, um das entsprechende Produkt an den Mann und die Frau zu bringen. Wie passt das nun mit der Einführung einer neuen Methodik für das Requirements-Engineering und -Management zusammen?

Niemand lässt sich gerne von Neuerungen überrumpeln, vor allem nicht, wenn die eigene Arbeit davon betroffen ist und man keine Informationen darüber hat, was sich genau verändert. Veränderung erzeugt erst einmal Verunsicherung während die Betroffenen versuchen, die neue Situation einzuschätzen. Müssen für das neue Tool alle Modelle neu erstellt werden? Gibt es im neuen Prozess (schon wieder) neue Rollen und mehr Verantwortung, für die man ganz neue Fähigkeiten braucht? Hat irgendjemand sich Gedanken darüber gemacht, wie die ganze Mehrarbeit gebucht werden kann? Und muss das jetzt alles von heute auf morgen funktionieren?

Im Zusammenhang mit der Einführung einer neuen Methode, eines neuen Prozesses oder eines neuen Werkzeugs geht es nicht um kurzfristiges Überreden. Das Marketing muss dazu beitragen, das neue Element auf lange Sicht in der Organisation zu verankern und die zukünftigen Anwender dazu zu bringen, sich damit zu identifizieren. Zunächst soll positives Interesse für das Neue geweckt werden. Dann folgen nach und nach mehr Informationen, die das Neue erstrebenswert erscheinen lassen und anfängliche Ängste und Unsicherheiten zerstreuen. Im Idealfall ist schließlich die Motivation der Betroffenen hoch genug, um sich auf das Neue einzulassen – die Schulungen und Pilotprojekte können beginnen.

Ginge es ausschließlich ums Informieren, wären auch andere Vorgehensweisen möglich. Beim Einführungsmarketing schwingt dagegen auch immer ein bisschen Glamour mit – es geht nicht nur um die puren Fakten, sondern um Emotion, Begeisterung und Beteiligung.

Need-to-know oder Infos für alle?

Um zielgerichtet informieren und bewerben zu können, benötigen Sie zunächst Wissen darüber, wer in der Organisation von der Einführung betroffen sein wird, und welche Informationen für die jeweiligen Personen am wichtigsten und nützlichsten sind. Informationsbedürfnisse können sich zum Beispiel nach Position der Mitarbeiter im Unternehmen richten: Für das Management sind strategische Überlegungen von höherer Bedeutung, für Anwender stehen eher Veränderungen an bisher bekannten und vertrauten Arbeitsschritten im Vordergrund.

Auch die Kommunikationskanäle können unterschiedlich sein: Bevorzugt es die Zielgruppe, sich ihre Informationen zu erarbeiten oder fehlt ihnen dafür die Zeit und Motivation? Wäre ein kurzer Vortrag hilfreich, der alle relevanten Punkte zusammenfasst? Ist das Ziel, über Neuigkeiten im Verlauf der Einführung zu informieren, oder eher, Detailinformationen zu bestimmten Aspekten zu liefern?

Nachfolgend stellen wir Ihnen eine Reihe der gängigsten Maßnahmen für das Einführungsmarketing vor, vom Flyer bis zur Produktmesse.

Plakate

Plakate sind das Mittel der Wahl, um die breite Masse zu erreichen. Gerade als erste Information über die bevorstehenden Änderungen und dann als Marker jeweils zu Meilensteinen eignen sie sich gut.

Überlegen Sie, wo Sie Plakate aufhängen möchten und dürfen. Eventuell eignen sich auch unterschiedliche Stellen für unterschiedliche Plakate? Die Botschaft und Aufmachung der Plakate können variieren. Reichen ganz zu Beginn Plakate mit Schlagwörtern oder gar Rätseln oder versteckten Anspielungen, um den Betrachter neugierig zu machen, müssen bald darauf Plakate folgen, die Inhalt vermitteln und den Betrachter kurz

Marketingmaßnahmen für die RE-Einführung

und knapp darüber informieren, dass sich etwas ändern wird und was. Sind interaktive Maßnahmen wie etwa ein Gewinnspiel oder Informationsveranstaltungen geplant, eignen sich auch diese gut als Aufhänger für ein Plakat. Wenn weitergehende Informationsmöglichkeiten geschaffen und genutzt wurden, z. B. Flyer oder Vorträge, können die Plakate wieder mit Schlagwörtern arbeiten, um einzelne Aspekte im Gedächtnis der Betrachter zu verankern. Zu guter Letzt kann es positiv ankommen, wenn Sie ein Plakat entwerfen mit der Botschaft „Ich bin dabei!“, das sich Personen, die die Neuerungen unterstützen, ins Büro oder an die Tür hängen können, um damit ihr „Commitment“ auszudrücken.

Flyer

Ein Informationsflyer ist ein guter Begleiter zu einer Plakataktion. Hier können Sie die bevorstehenden Änderungen konkreter beschreiben, Vorteile aufzeigen und Werbung für weitere Maßnahmen wie etwa den Intranetauftritt oder Informationsveranstaltungen machen. Keinesfalls dürfen Sie es versäumen, auf dem Flyer eine Kontaktadresse anzugeben, an die sich Mitarbeiter bei Fragen oder Anregungen wenden können.

Intranetauftritt

Nutzen Sie das Intranet, um Informationen und Hilfestellungen aller Art anzubieten. Eine Kontaktmöglichkeit ist auch hier sehr wichtig. Dinge, die Sie im Intranet anbieten können: Informationen, die über das, was im Flyer steht, hinausgehen, z. B.

- Digitales Handbuch (ähnlich einem Leitfaden)
- Interaktive Tutorials
- Kalender mit Veranstaltungen und Meilensteinen
- Online-Expertenforum
- Umfragen
- Artikel zum Thema
- Themenbezogenes Blog
- An einem Nachmittag pro Woche Live-Chat mit dem Einführungsteam
- ...

Denken Sie daran, dass die Erstellung der Inhalte, die Redaktion und das Layout sehr viel Zeit in Anspruch nehmen können. Beginnen Sie frühzeitig mit dem Sammeln und Aufbereiten von Inhalten. Der Intranetauftritt Ihrer Einführung sollte zum Zeitpunkt der ersten Informationen über die geplante Änderung (z. B. das erste Plakat) in vorzeigbarem Zustand und online sein.

Newsletter und Blogeinträge

Ein spezieller Newsletter zu der geplanten Einführung kann den gleichen Zweck erfüllen wie der Intranetauftritt. Wahlweise können Sie auch Ihren Blog mit aktuellen Informationen füllen und anbieten, diesen Blog mittels RSS-Feed zu abonnieren. Hier können Sie periodisch unterschiedliche Aspekte der Einführung beleuchten und interessierte Mitarbeiter auf dem Laufenden halten. Zudem erhalten Sie über den Empfängerkreis Ihres Newsletters Informationen darüber, wie viele und welche Mitarbeiter sich für die Einführung interessieren. Diese können im Folgenden wertvolle Multiplikatoren sein.

Vorträge bei internen Veranstaltungen und Jours Fixes

Sind mehrere Projekte oder Unternehmensbereiche von der Einführung betroffen, kann man das Angebot machen, dass Mitglieder des Einführungsteams auf Einladung zu den Jours Fixes des Projekts oder anderen Besprechungen kommen und dort über das Einführungsprojekt oder die einzuführenden Methoden referieren.

Über Vorträge und Informationsveranstaltungen kann frühzeitig Vertrauen geschaffen werden. Es werden hier gezielt Informationen vorgestellt und Fragen beantwortet. Aus genau diesen Gründen ist auch der Kontakt zu Projekt- und Bereichsleitern in der Einführungsphase so wichtig.

Abendveranstaltungen, Kamingspräche

Um Ihrer Informationspflicht nachzukommen, können Sie auch Abendveranstaltungen organisieren, bei denen die Mitarbeiter die Neuerungen kennen lernen (durch Vorstellungen oder Vorträge) und Fragen stellen dürfen, z. B. in einer Diskussionsrunde. Eventuell ist es auch sinnvoll, hier für unterschiedliche Zielgruppen unterschiedliche Veranstaltungen anzubieten. Eine gepflegte, angenehme Atmosphäre (z. B. mit Essen und Getränken) ist hier immer von Vorteil. Möglicherweise können Sie auf diese Weise sogar gleichzeitig den Grundstein für eine Community legen, die sich Ihrer neuen Methode oder dem neuen Tool verschrieben hat.

Produktmesse

Eine schöne Idee für komplexere Einführungen ist eine Produktmesse, bei der die neuen Methoden oder das neue Werkzeug vorgestellt werden. Die Messe kann einen ganzen Nachmittag dauern. Benötigt werden Räumlichkeiten, die z. B. ein Foyer sowie zwei Meetingräume beinhalten. Im Foyer (oder einem großen Raum) bauen Sie Messestände auf (Tische sowie Plakate oder alternativ ein an die Wand gebeamtes Motiv reichen aus). Die Messestände bestücken Sie mit Experten zu unterschiedlichen Themen und Aspekten der Einführung. Eventuell können Sie zusätzlich Bistrotische mit kleinen Knabberereien aufstellen. Ziel ist, dass die Teilnehmer sich frei von Messestand zu Messestand bewegen können und mit den Experten ins Gespräch kommen oder sich Informationsmaterial mitnehmen können. In den beiden Meetingräumen halten Sie parallel kurze Vorträge (bis zu 30 min), die die Teilnehmer sich anhören können. Ein Programm sollte frühzeitig, mindestens zwei Wochen vor der Messe zur Verfügung stehen. Vor allem wichtig ist, dass die Teilnehmer Kontakte knüpfen und frei diskutieren können, denn so fördern Sie den Austausch unter den Betroffenen der Einführung.

Interaktives

Wie wäre es mit einem Preisausschreiben anlässlich Ihrer Einführung? Oder gar einer Wahl für das beste Maskottchen für die neue Methode oder für das beste „YouTube“-artige Video zum Thema für das Intranet bei der alle Mitarbeiter wählen dürfen? Bei einer Tooleinführung hatten wir eine Zeit lang „den Tipp des Monats“ unter allen Workarounds, Shortcuts und sonstigen Tipps, auf die Nutzer uns aufmerksam machten, gekürt und natürlich den jeweiligen Nutzer geehrt.

All das mag aufwändig erscheinen und ist ganz sicher für eine geglückte Einführung nicht nötig. Diese Maßnahmen können jedoch die Identifikation des Mitarbeiters mit der neuen Methode oder dem neuen Tool stark erhöhen.