

Der Unternehmergeist und der blaue Pfau

Der Pfau beeindruckt mit seinem Gefieder, dieses lässt ihn aber nicht fliegen. Was bringt Qualitätsmanagement und dessen Zertifizierung einem KMU? Lässt es sie abheben oder sind andere Faktoren wichtiger für den Erfolg im Markt?

«Ein Traum ist immer der Anfang aller Taten»¹

Wie viele Organisationen und Unternehmen träumen auch wir Unternehmergeister davon, unsere Kunden (und Mitarbeitenden) zu verstehen. Wir möchten verstehen, welche Dienstleistungen, Anforderungen und Ergebnisse unse-

re Kunden von uns wünschen. Wir träumen davon, dass alle auszuführenden und auch tatsächlich ausgeführten Arbeiten von uns dazu dienen, die Kundenanforderungen zu erfüllen. Dass alle Mitarbeitenden jederzeit ihren konkreten Beitrag kennen, der die Kunden dazu bringt, unsere Dienstleistungen weiterzuempfehlen.

Der Unternehmergeist im Fokus



Der **Unternehmergeist** ist eine Kolumne von Karl Zimmermann, die auf vernünftige und dennoch nicht minder klare Art und Weise aufzeigt, wie er, der Unternehmergeist, «funktioniert» – und weshalb ihm in seinem Handeln scheinbar keine Grenzen gesetzt sind.

Karl Zimmermann (62), der Autor dieser Kolumne, startete seine berufliche Karriere 1974 mit einer Lehre als Metallbauschlosser. Nach zahlreichen Weiterbildungen war er ab 1983 Partner der Karl Zimmermann Metallbau AG, die er 2012 verkaufte. 2006 gründete er zusammen mit Hans und Andreas Weber die KMU-Nachfolgezentrum AG und ist dort seither als Verwaltungsrat und Nachfolgecoach aktiv. Ihr Kerngeschäft ist die Nachfolgeregelung von kleinen und mittleren Unternehmen. Nebst der direkten Beratung engagiert sich das KMU-Nachfolgezentrum in der Öffentlichkeit und will so die Gesellschaft für das Thema Nachfolge sensibilisieren.

Zu zahlreichen Mandaten und Mitgliedschaften gesellten sich 1998 der «Bayerische Staatspreis für besondere technische Leistungen im Handwerk» und 2005 der «Deutsche Bundespreis für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk» sowie 2006 der Gewerbebär der KMU-Stadt Bern.

www.kmu-nachfolgezentrum.ch
oder wirmarket.ch > Nachfolgezentrum

Dies ist ein Traum, der angesichts der Realität vieler Herausforderungen in kaum einer Organisation je Wirklichkeit werden kann. Aber es ist schon sinnvoll, diese Traumbilder für die tägliche Führungs-, Organisations- und Arbeitsgestaltung vor Augen zu haben.

Und das soll möglich sein?

Ja, hier jedoch zuerst eine Metapher und ein paar kritische Anmerkungen zum Thema.

Ein Pfau und eine Dohle stritten sich um die Vorzüge ihrer Eigenschaften.

Der Pfau brüstete sich mit dem Glanz, der Farbe und der Grösse seiner Federn.

Die Dohle gab all dieses zu und bemerkte nur, dass alle diese Schönheiten zur Hauptsache nicht taugten – zum Fliegen.

Die Dohle flog davon, und beschämt blieb der Pfau zurück.

Die Metapher führt uns den blauen Pfau vor Augen, der seine Oberschwanzdecken zu einem breiten Fächer, dem Pfauenrad, aufstellen kann. Dies tut er aus zweierlei Gründen. Zum einen sollen die grossen blau irisierenden Augen Fressfeinde abschrecken, zum anderen die begehrten Weibchen während der Brunst anlocken. Das Pfauenrad erfüllt demnach zwei wesentliche Funktionen – einerseits als verlockendes Werbemittel, andererseits als Symbol für Stärke und Abwehr.

Nun zu den Anmerkungen und Gedanken:

«Qualitätsversprechen und -labels sind keine Garantie für Qualität.»

Die meisten Qualitätsmanagementsystem-Zertifizierungen sind für KMU unsinnig. Die Zertifikate stehen für die Fehlerlosigkeit der Prozesse, aber nicht für die Innovation.



Foto: Adobe Stock

KMU sollten aber kurze Arbeitswege beibehalten, dafür die unkomplizierte Kundennähe als Stärke aufrechterhalten.

Wenn also kein zusätzlicher Aufwand für die Organisation zur Erfüllung von Zielen einer Prozessoptimierung anfallen, kann das eingesparte Geld eher in die Entwicklung neuer Produkte und Märkte gesteckt werden. Wir brauchen Unternehmerinnen und Unternehmer, nicht Besserwisserinnen und Besserwisser.

«Die Qualität stimmt, wenn dem Sinn der Sache gedient ist.»²

Für unseren Pfau macht das Pfauenrad in seiner Lebenssituation Sinn, so schreckt er seine Fressfeinde ab und hat bessere Chancen bei den Weibchen. Die Dohle in der Metapher jedoch braucht andere Qualitäten. Als hervorragende Seglerin der Lüfte führt sie uns zum nächsten Merksatz: «Qualität ist subjektiv; sie entsteht jedoch immer aus dem Abgleich zwischen Kundenerwartung und Kundenzufriedenheit.»³

Grossenteils spielen sich Zertifizierungen in einem gesetzlich unregulierten Bereich ab, in welchem Verbände, mächtige Zertifizierungsgesellschaften und grosse Industriekonzerne meist starre Regeln vorgeben und die Normen entsprechend interpretieren. Die gesamten dokumentierten Informationen werden vor Ort langwierig geprüft, als ob Qualität mit der Art und Weise der Dokumentation zusammenhängen würde und nicht mit dem Erfolg im Markt.

Deshalb hier meine Ratschläge:

Befreie dich vom Gefühl, dich einer Verpflichtung zum Qualitätsmanagement unterwerfen zu müssen. Nutze das Wissen deiner praxisorientierten Mitarbeitenden und dazu deine Erkenntnisse aus den Kundenfeedbacks. Ermittle die eigenen Ressourcen und Möglichkeiten mit den folgenden sieben W-Fragen:

Was ist zu tun?

Wer macht es?

Warum macht er es?

Wie wird es gemacht?

Wann wird es gemacht?

Wo soll es gemacht werden?

Am besten beginnst du mit kleinen Dingen, denn dies ist der beste Weg, um bald grosse Dinge besser, kostengünstiger und noch mehr den Kundenbedürfnissen angepasst zu gestalten. Mit der letzten W-Frage «**Wieso** wird es nicht anders gemacht?» wirst du automatisch die nötigen Innovationen angehen und dein Traum wird, so hoffe ich sehr, in Erfüllung gehen.

● *Dein Unternehmergeist*

¹ Torsten Fischer

² Dr. Christof Arn

³ nach Manfred Bruhn