

INTEGRIERTE MANAGEMENT- SYSTEME

SCHAFFEN SYNERGIEN UND REDUZIEREN KOMPLEXITÄT

Dieses Infopaper gibt Ihnen einen umfassenden Überblick über den Nutzen von integrierten Managementsystemen und dessen typischen Hürden bis hin zu praktischen Lösungsansätzen, diese zu überwinden. Sie praktische Tipps und Empfehlungen für Tools, die Ihnen die Umsetzung erleichtern.

Jetzt lesen

DAS ERWARTET SIE IN DIESEM INFOPAPER

1. Warum ein IMS?	2
1.1 Definition und grundlegende Prinzipien.....	2
1.2 Normative Grundlage: Die High-Level Structure (HLS) der ISO.....	3
1.3 Warum lohnt sich ein IMS.....	3
2. Hürden bei der Einführung	4
2.1 Commitment der Geschäftsführung.....	5
2.2 Klare Verantwortlichkeiten.....	6
2.3 Digitale Integration.....	7
2.4 Change Management.....	8
5. Fazit	9

01

WARUM EIN IMS?

Integrierte Managementsysteme (IMS) stellen einen strategischen Hebel für Unternehmen dar, um verschiedene Managementsysteme – wie Qualitätsmanagement (ISO 9001), Umweltmanagement (ISO 14001), Arbeitssicherheit (ISO 45001) oder Informationssicherheit (ISO 27001) in einer einheitlichen Struktur zu vereinen. Durch diese Integration lassen sich nicht nur Redundanzen eliminieren, sondern auch messbare Synergieeffekte erzielen, die zu Kostensenkungen, Risikominimierung und einer gestärkten Compliance führen.

Doch die Einführung eines IMS ist kein Selbstläufer. Viele Unternehmen scheitern an kulturellen Barrieren, wie dem Silo-Denken in Abteilungen, an unklaren Verantwortlichkeiten oder an der mangelnden Digitalisierung der Prozesse. Zudem führen überlappende Dokumentationspflichten und fehlende strategische Verankerung häufig dazu, dass die Potenziale eines IMS nicht voll ausgeschöpft werden.

1.1 Definition und grundlegende Prinzipien

Ein Integriertes Managementsystem (IMS) ist ein übergeordnetes Rahmenwerk, das mehrere Managementsysteme in einer kohärenten und aufeinander abgestimmten Struktur zusammenführt. Statt isoliert nebeneinander zu existieren, werden Systeme für Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit, Datenschutz oder Energie so miteinander verzahnt, dass sie gemeinsame Prozesse, Dokumentationen und Steuerungsmechanismen nutzen.

Die grundlegende Idee hinter einem IMS besteht darin, Doppelarbeiten zu vermeiden, Prozesse zu straffen und eine einheitliche Steuerung zu ermöglichen. Statt beispielsweise separate Audits für ISO 9001 und ISO 14001 durchzuführen, können Unternehmen durch ein IMS kombinierte Audits nutzen, die Zeit und Kosten sparen.

1.2 Normative Grundlage: Die High-Level Structure (HLS) der ISO

Seit der Revision der ISO-Normen im Jahr 2015 folgen die meisten Managementsystem-Standards einer einheitlichen Struktur, der sogenannten High-Level Structure (HLS). Diese umfasst zehn Kapitel, darunter:

- Kontext der Organisation (interne und externe Themen, interessierte Parteien)
- Führung (Verantwortung des Top-Managements)
- Planung (Risiko- und Chancenmanagement)
- Unterstützung (Ressourcen, Kompetenz, Kommunikation)
- Betrieb (Prozesssteuerung)
- Bewertung der Leistung (Monitoring, Messung, Audit)
- Verbesserung (Korrekturmaßnahmen, kontinuierliche Optimierung)

Dank dieser harmonisierten Struktur lässt sich die Integration verschiedener Managementsysteme deutlich einfacher umsetzen, da die Grundlagen der Normen bereits kompatibel sind.

1.3 Warum lohnt sich ein IMS?

Die Einführung eines Integrierten Managementsystems ist kein reines Compliance-Thema, sondern bietet konkrete wirtschaftliche und strategische Vorteile:

- **Kostensenkung:** Durch die Bündelung von Audits und Zertifizierungen lassen sich bis zu 30 % der Audit-Kosteneinsparen. Zudem entfallen redundante Schulungen und Dokumentationspflegen.
- **Risikominimierung:** Ein IMS ermöglicht eine ganzheitliche Risikobetrachtung, bei der beispielsweise **Lieferkettenrisiken mit Compliance-Risiken verknüpft werden. So lassen sich potenzielle Gefahren frühzeitig erkennen und steuern.
- **Prozessoptimierung:** Durch die Eliminierung von Doppeldokumentationen (z. B. gemeinsame Verfahren für Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen) werden Prozesse schlanker und effizienter.

- **Strategische Ausrichtung:** Ein IMS lässt sich direkt mit unternehmensweiten Zielen verknüpfen, etwa mit ESG-Kriterien (Environmental, Social, Governance) oder der CSRD-Berichtspflicht (Corporate Sustainability Reporting Directive).
- **Digitale Transformation:** Ein integriertes System schafft die Grundlage für automatisierte Compliance-Monitoring-Tools, die beispielsweise Abweichungen in Echtzeit melden und so die Reaktionsgeschwindigkeit erhöhen.

Praktisches Beispiel:

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit 500 Mitarbeitenden konnte durch die Einführung eines IMS jährlich rund 50.000 Euro einsparen allein durch kombinierte Audits und eine reduzierte Anzahl an Schulungstagen. Gleichzeitig sank die Anzahl der Nichtkonformitäten um 40 %, da Prozesse klarer definiert und Verantwortlichkeiten eindeutiger zugeordnet wurden.

02

HÜRDEN BEI DER EINFÜHRUNG

Die Implementierung eines Integrierten Managementsystems (IMS) ist ein komplexes Vorhaben, das weit über die reine Zusammenführung von Normen und Prozessen hinausgeht. Studien und Praxiserfahrungen zeigen, dass der Erfolg eines IMS maßgeblich von vier zentralen Faktoren abhängt: Führungskommitment, klare Verantwortlichkeiten, digitale Integration und ein durchdachtes Change-Management. Im Folgenden werden diese Erfolgsfaktoren detailliert beleuchtet – inklusive praktischer Handlungsempfehlungen und typischer Fallstricke, die es zu vermeiden gilt.

Die folgenden Herausforderungen sind besonders kritisch:

2.1 Commitment der Geschäftsführung: Ohne Unterstützung von oben scheitert das IMS

Ein IMS ist kein reines „QM-Projekt“, sondern eine strategische Initiative, die das gesamte Unternehmen betrifft. Doch allzu oft wird die Verantwortung für die Einführung an die Qualitätsmanagement-Abteilung delegiert, ohne dass die Geschäftsführung aktiv mitwirkt. Die Folgen sind geringe Priorisierung, fehlende Ressourcen und mangelnde Akzeptanz in den Fachabteilungen.

Warum ist das Commitment der Führung so entscheidend?

Ressourcenallokation: Ohne klare Freigabe durch die Geschäftsführung fehlen Budget, Personal und Zeit für die Umsetzung.

Kulturelle Vorbildfunktion: Wenn die Führung das IMS nicht vorlebt, tun es die Mitarbeiter auch nicht.

Entscheidungsgeschwindigkeit: Bei Konflikten (z. B. zwischen Produktion und Umweltmanagement) müssen klare Prioritäten gesetzt werden – das kann nur die Geschäftsführung.

Praktische Maßnahmen zur Sicherstellung des Commitments:

- Workshop mit der Geschäftsführung: Ein eintägiger Strategie-Workshop, in dem die Ziele des IMS (Kostensenkung, Risikominimierung, ESG-Compliance) mit der Unternehmensstrategie verknüpft werden.
- Regelmäßige Steuerungsgremien: Einrichtung eines IMS-Lenkungskreises unter Leitung der Geschäftsführung, der quartalsweise Fortschritte reviewed.
- Sichtbare Unterstützung: Die Geschäftsführung sollte das IMS in internen Kommunikationskanälen (z. B. Newsletter, Townhall-Meetings) aktiv thematisieren.

2.2 Klare Verantwortlichkeiten: Wer macht was? Die RACI-Matrix als Game-Changer

Eines der häufigsten Probleme bei der IMS-Einführung ist die unklare Zuordnung von Aufgaben. Wenn niemand genau weiß, wer für welche Prozesse verantwortlich ist, entstehen Lücken, Doppelarbeit und Frustration.

Warum scheitern viele Unternehmen an diesem Punkt?

- **Silo-Denken:** Abteilungen arbeiten isoliert und sehen das IMS als „fremdes“ Projekt.
- **Fehlende Prozess-Owner:** Kritische Aufgaben (z. B. Risikobewertung) werden niemanden zugeordnet oder an überlastete Mitarbeiter delegiert.
- **Kommunikationsbrüche:** Wenn z. B. die IT-Abteilung nicht weiß, dass sie eine DMS-Lösung bereitzustellen hat, verzögert sich die Umsetzung.

Die Lösung: Eine detaillierte RACI-Matrix für alle IMS-Prozesse RACI steht für:

- Responsible (Verantwortlich für die Durchführung)
- Accountable (Rechenschaftspflichtig für das Ergebnis)
- Consulted (Wird um Input gebeten)
- Informed (Wird über Fortschritte informiert)

Beispiel für eine IMS-RACI-Matrix (Ausschnitt):

Prozess	QM-Beauftragter	Umwelt-management	IT-Abteilung	Geschäfts-führung	Fach-abteilungen
Dokument-en-lenkung	R	C	R (DMS-Betreuung)	A	I
Risiko-bewertung	C	R	I	A	C
Interne Audits	R	R	I	C	R (Bereich-saudits)

Praktische Umsetzung:

- **Prozessverantwortliche benennen:** Jeder Kernprozess (z. B. Korrekturmaßnahmen, Schulungsmanagement) erhält einen klaren Owner.
- **Schnittstellen klären:** Wo arbeiten Abteilungen zusammen? (z. B. Einkauf + Umweltmanagement bei Lieferantenbewertung).
- **Verantwortlichkeiten kommunizieren:** Die RACI-Matrix wird unternehmensweit bekannt gemacht (z. B. via Intranet oder Schulungen).

2. 3 Digitale Integration: Ohne die richtigen Tools wird das IMS zur Papierübung

Viele Unternehmen versuchen, ein IMS mit Excel-Tabellen, SharePoint-Ordern und manuellen Checklisten zu betreiben. Das führt unweigerlich zu:

- Doppelte Datenpflege (z. B. gleiche Risiken in drei verschiedenen Systemen dokumentiert).
- Fehleranfälligkeit (veraltete Dokumente, fehlende Versionierung).
- Ineffizienz (Mitarbeiter verbringen mehr Zeit mit Verwaltung als mit Wertschöpfung).

Warum ist Digitalisierung kein „Nice-to-have“, sondern ein Muss?

- **Zentrale Datenhaltung:** Ein DMS (Dokumentenmanagementsystem) oder eine IMS-Suite sorgt für eine Single Source of Truth.
- **Automatisierung:** Workflows (z. B. Freigabeprozesse für Dokumente) lassen sich digital abbilden und beschleunigen.
- **Echtzeit-Monitoring:** Dashboards zeigen den Status von KPIs (z. B. offene Korrekturmaßnahmen) auf einen Blick.
- **Audit-Vorbereitung:** Digitale Systeme ermöglichen kombinierte Audits mit wenigen Klicks.

Praktische Empfehlungen für die Tool-Auswahl:

- **Bedarfsanalyse:** Welche konkreten Pain Points sollen gelöst werden? (z. B. „Wir verlieren zu viel Zeit mit manuellen Audits“ → IMS-Suite wählen).
- **Skalierbarkeit:** Das Tool sollte mit dem Unternehmen wachsen (z. B. zusätzliche Normen wie ISO 27001 integrierbar sein).
- **Nutzerfreundlichkeit:** Wenn das Tool zu komplex ist, wird es nicht akzeptiert. Pilottests mit Key Usern durchführen!
- **Schnittstellen:** Das Tool muss sich in die bestehende IT-Landschaft (ERP, HR-Software) integrieren lassen.

2.4 Change Management: Die größte Hürde ist der Mensch

Technische Lösungen und klare Prozesse sind wichtig – aber der menschliche Faktor entscheidet über Erfolg oder Scheitern. Studien zeigen, dass über 60 % der IMS-Projekte an Widerständen in der Belegschaft scheitern. Typische Gründe:

- Angst vor Mehrarbeit: „Noch ein neues System, das wir bedienen müssen!“
- Skepsis gegenüber Veränderungen: „Das haben wir schon immer so gemacht.“
- Fehlende Transparenz: Mitarbeiter verstehen nicht, welchen Nutzen das IMS für sie persönlich hat.

Praxisbeispiel:

Ein großes Industrieunternehmen setzte ein IMS zunächst als reines Top-down-Projekt um – mit dem Ergebnis, dass weniger als 50 Prozent der Mitarbeiter die neuen Prozesse aktiv nutzten. Erst durch gezielte Maßnahmen wie interaktive Schulungen, die Benennung von ‚IMS-Botschaftern‘ in jedem Bereich und spielerische Elemente (z. B. Quizze mit Belohnungen) stieg die Akzeptanz auf über 90 Prozent. Ähnliche Erfahrungen berichten auch andere Konzerne, etwa in Studien der DGQ (2023) zu Change-Management-Herausforderungen.

Praktische Umsetzung in Ihrem Unternehmen:

- **Frühzeitige Kommunikation:** Erklären Sie den „Warum“-Hintergrund – etwa: „Das IMS spart uns langfristig Zeit und reduziert Doppelarbeit.“
- **Schulungen mit Praxisbezug:** Verzichten Sie auf trockene PowerPoint-Präsentationen. Stattdessen: Workshops mit Live-Demos der neuen Software und Fallstudien aus dem eigenen Unternehmen.
- **Gamification:** Nutzen Sie Tools wie Kahoot! oder Mentimeter, um Schulungen interaktiv zu gestalten – etwa mit Quizzen zu Compliance-Fragen oder Belohnungen für die meisten korrekten Antworten.
- **Feedback-Schleifen:** Richten Sie ein regelmäßiges Forum ein (z. B. alle 3 Monate), in dem Mitarbeiter Verbesserungsvorschläge einbringen können.

03

FAZIT

Ein Integriertes Managementsystem ist kein Projekt, sondern eine strategische Investition – in Effizienz, Compliance und Zukunftsfähigkeit.

Die Einführung eines IMS ist kein Selbstläufer, aber mit den richtigen Erfolgsfaktoren und einer strukturierten Vorgehensweise lassen sich die typischen Hürden überwinden. Dieses Whitepaper hat gezeigt: Ein IMS lohnt sich – mit messbaren Vorteilen wie Kostensenkung, weniger Nichtkonformitäten und einer stärkeren strategischen Ausrichtung (z. B. für ESG oder CSRD).

Die vier kritischen Erfolgsfaktoren entscheiden über Erfolg oder Scheitern:

- Führungskomitment (ohne GF-Unterstützung fehlen Ressourcen und Priorität),
- Klare Verantwortlichkeiten (RACI-Matrix vermeidet Doppelarbeit und Lücken),

- Digitale Integration (die richtige Software spart Zeit und reduziert Fehler),
- Change Management (Mitarbeiter müssen den Nutzen verstehen und mitgenommen werden).

Ihr nächster Schritt - Der 90-Tage-Plan zur IMS-Einführung

Um Ihnen den Einstieg zu erleichtern, haben wir einen konkreten Fahrplan für die ersten drei Monate erstellt:

Phase	Zeitraum	Maßnahme	Verantwortlich
1. Vorbereitung	Woche 1–4	Business Case erstellen & GF-Workshop durchführen.	QM-Beauftragter + GF
2. Pilotstart	Woche 5–8	RACI-Matrix für 1–2 Kernprozesse erstellen und in einer Abteilung testen.	Prozess-Owner
3. Tool-Auswahl	Woche 9–12	2–3 IMS-Software-Lösungen evaluieren und Pilotprojekt starten.	IT + QM
4. Change Management	Parallel	Schulungen durchführen, IMS-Botschafter ernennen und Feedback einholen.	HR + Kommunikation

Weitere Informationen zu integrierten Managementsystemen finden Sie auf unserer Webseite.

Klicken Sie auf den Button oder scannen Sie den QR-Code, um mehr zu erfahren.

Zur Webseite



WOLLEN SIE AUCH EIN IMS EINFÜHREN?

Wir begleiten Sie von der Strategie bis zur Umsetzung mit maßgeschneiderten Lösungen für Ihr Unternehmen.

Vereinbaren Sie einen Termin für einen IMS-Quick-Check – wir zeigen Ihnen, wo die größten Hebel in Ihrem Unternehmen liegen.



Glöckner & Schuhwerk GmbH



Virchowstr. 4, 76133 Karlsruhe



0721 18123910



info@gloeckner-schuhwerk.de

Copyright © 2026 Glöckner & Schuhwerk GmbH

Wir behalten uns alle Rechte an diesem Dokument vor. Dieses Whitepaper sowie Teile davon dürfen nicht ohne schriftliche Einwilligung der Glöckner & Schuhwerk GmbH reproduziert oder in kommerzieller Weise verwendet werden. Dieses Whitepaper dient lediglich als Leitfaden und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und/oder Rechtsverbindlichkeit. Trotz höchster Sorgfalt bei der Erstellung des Textes übernehmen wir keine Haftung oder Verantwortung dafür, dass dieser fehlerfrei ist.