



Interview

Unternehmensberater Bernd Vonhoff über Schwachstellen in mittelständischen IT-Strukturen und sinnvolle Lösungsansätze.

? Ihre Unternehmensberatung betreut seit über zwölf Jahren mittelständische Betriebe und große Unternehmen, unter anderem im IT-Bereich. Worin unterscheidet sich nach Ihrer Erfahrung der Mittelstand von größeren Unternehmen im Umgang mit der IT-Technik?

! In der Arbeitsstruktur der jeweiligen Unternehmen. Der Geschäftsführer im mittelständischen Unternehmen kümmert sich um zu viele Dinge selbst und versucht, in zu vielen Bereichen den Überblick zu behalten. Er trifft auch im IT-Bereich weitreichende Entscheidungen selbst, obwohl er kein Experte ist und verzichtet oftmals darauf, spezielle Fachleute in den Entscheidungsprozess zu integrieren.

Größere Unternehmen hingegen sind stärker daran gewöhnt, interne und externe Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Sie haben reine Dienstleistungsabteilungen, wie beispielsweise die IT-Abteilung im eigenen Haus, die sie kontinuierlich berät. Mittelständler sind im Vergleich dazu stärker an reinen IT-Produkten orientiert: Sie möchten eine Komplettlösung zu einem bestimmten Preis haben. Aber genau das kann nicht immer seriös geboten werden, weil durch die steigende Komplexität Folgeprobleme und damit Folgekosten nicht ausgeschlossen werden können. Ein Netzwerk zum Beispiel ist nicht in sich geschlossen. Und wenn es Türen nach draußen gibt, durch die Einbrecher mit immer besseren Werkzeugen in das Unternehmen eindringen wollen, muss man diese Türen mit der Zeit anpassen.

? Was befürchten Sie für Folgen, wenn der Geschäftsführer ohne den Rat von Fachleuten IT-Entscheidungen trifft?

! Die inzwischen unüberschaubare Komplexität im Zusammenspiel verschiedener Anwendungen führt dazu, dass Entscheidungen von Nicht-Fachleuten unnötig lange hinausgezögert werden. Manchmal sogar frei nach dem Motto: Es ist in der Vergangenheit schon gut gegangen, also wird es auch in Zukunft gut gehen. Weil die Komplexität dadurch natürlich nicht ab-, sondern zunimmt, wird oft irgendeine Lösung improvisiert. Diese wiederum bildet die Basis für weitere Entscheidungen, was zu einer völlig zusammen gewürfelten IT-Landschaft im Unternehmen führt und in der Praxis kaum noch handhabbar ist. Ist es einmal soweit gekommen, kann der Mittelständler manchmal nur noch mit sehr hohen Investitionskosten seine IT in

eine vernünftige und übersichtliche Struktur bringen.

? Wie sichern sich denn größere Unternehmen gegen Fehlentscheidungen oder Verzögerungen ab?

! In größeren Unternehmen werden die vorbereitenden Entscheidungsprozesse entweder an Arbeitsgruppen oder an externe Berater delegiert. Diese Fachleute kennen die Vor- und Nachteile von IT-Entscheidungen und sind mit den entsprechenden Problemen und Lösungen vertraut. Daher können sie die erforderlichen Maßnahmen schneller erkennen und erfolgreicher umsetzen.

? Welche Gefahren sind für den Mittelstand am größten?

! Dadurch, dass die Systeme vordergründig immer einfacher werden und sich scheinbar quasi von selbst installieren, kann vermeintlich fast jeder ein IT-System aufbauen. Oft



»Häufig wünschen sich Geschäftsführer ein Komplettlösung zum Festpreis. Das kann seriöserweise aber nicht immer angeboten werden.«

kümmern sich in mittelständischen Unternehmen Hobby-Informatiker aus dem Familien- oder Bekanntenkreis nebenbei um die gesamte IT. Viele Unternehmen stehen deshalb weit hinter der aktuellen Entwicklung zurück. Außerdem übersehen viele Unterneh-

mer die Gefahr, dass der Geschäftsführer selbst für die IT und die Folgen von eventuellen Fehlern verantwortlich ist: Sein Unternehmen kann unter Umständen auch für den Schaden haftbar gemacht werden, der durch eine vermeidbar fehlerhafte IT-Umgebung bei einem Kunden verursacht wird. Der Geschäftsführer muss zum Beispiel dafür gerade stehen, dass sein Server gegen unbefugtes Eindringen von Hackern und eine mögliche Verteilung von Spam-Mails gesichert ist.

? Muss ich also jeden IT-Trend mitmachen, um mich abzusichern?

! Nein. Auch Bewährtes garantiert den sicheren Ablauf des Tagesgeschäfts. Aber ich muss als Unternehmer ständig prüfen, ob durch neue technische Entwicklungen, die wiederum andere einsetzen, mein Ablauf nicht gefährdet wird. Manche glauben, ein Schutz gegen Viren sei ausreichend für die Datensicherheit, vergessen dabei aber ihre Daten sorgfältig gegen andere Ausfälle zu sichern oder Eindringlinge fernzuhalten. Dabei wird es immer wichtiger, sich neben Stromausfall und Datenverlust auch gegen Diebstahl, kleinere oder größere Manipulationen oder gar Sabotage zu schützen. Beispielsweise haben die meisten Computer heutzutage eine USB-Schnittstelle. Aber welches Mittelstandsunternehmen hat bereits Schutzmaßnahmen getroffen, damit Unternehmensdaten nicht auf dem Chip einer Digitalkamera gespeichert werden können, die an diese Schnittstelle angeschlossen werden kann?

? Wie sollten mittelständische Unternehmen mit der zunehmenden Komplexität umgehen?

! Vor allem sollten sich Unternehmer stärker auf die Firmenleitung konzentrieren. Es ist ratsam, Entscheidungen für den IT-Bereich stärker mit Fachleuten zu diskutieren und weitge-

hend auf eine persönliche Kontrolle zu verzichten. Die Praxis zeigt jedoch: Selbst dann, wenn der Mittelständler viele Mitarbeiter hat, sind die Entscheidungs-Strukturen oftmals noch die eines Kleinbetriebes. Umfassende Kontrolle und über alles Bescheid wissen zu wollen, ist eine Illusion, der sich zu viele mittelständische Unternehmer hingeben.



»Auch bei Mittelständlern mit vielen Mitarbeitern sind die Entscheidungsstrukturen oftmals noch die eines Kleinbetriebs.«

? Viele Mittelständler beklagen, dass die hohen Kosten durch den IT-Dienstleister nicht transparent genug dargestellt werden. Was sollte hier verbessert werden?

! Es reicht nicht, wenn ein IT-Fachmann ein fertiges Konzept aus der Schublade zieht, das bereits bei einem anderen Kunden verwendet wurde. Die Anforderungen des Kunden sollten sehr genau geprüft und dann bedürfnisgerecht umgesetzt werden. Dies muss mindestens in einem Gespräch vor Ort erledigt werden. Der Mittelständler kann sich auf die Analyse vorbereiten, in dem er zunächst prüft, was ihn der Ausfall seiner IT kosten würde. Und indem er sich vorstellt, wie seine Kun-

den reagieren würden, wenn es bei ihnen dadurch zu Beeinträchtigungen käme. Danach sollte er sich die Angebote, die seinem Bedarf und seinen Bedürfnissen entsprechen, von verschiedenen Anbietern einholen und vergleichen.

? Sind einfache Standardlösungen nicht auf jeden Fall am preisgünstigsten?

! Oft sind die Wartungskosten für einfach installierbare Standardlösungen im Nachhinein deutlich höher als bei einer individuellen Lösung. Da es nicht um eine einmalige Anschaffung geht, sondern immer die Folgekosten berücksichtigt werden müssen, verhindert gerade die maßgeschneiderte Installation bei der Umsetzung von IT-Lösungen, dass überflüssiger Ballast mitbezahlt werden muss. Eine gut organisierte IT-Landschaft sorgt letztendlich auch für Ertragszuwächse. Insbesondere weil mehr und qualitativ hochwertigere Arbeit durch eine gute IT-Organisation abgewickelt werden kann.

? Wenn Sie die Arbeit mit Profis empfehlen, wie kann ein Laie schwarze Schafe von seriösen Anbietern unterscheiden?

! Dabei können folgende Fragen bei der Auswahl hilfreich sein: Wie lange gibt es den Anbieter schon? Welche Referenzen und Zertifizierungen besitzt er? In welchen Bereichen hat er gearbeitet? Hat er mit meinen Fragestellungen vergleichbare Aufgaben schon erfolgreich gelöst? Versteht er meine Bedürfnisse und meinen Bedarf? Verstehe ich seine Sprache? Passen seine Lösungen zu meinem Unternehmen oder muss ich meine Arbeitsweise seinen Lösungen anpassen? Was ist, wenn mein Hauptansprechpartner nicht für mich zur Verfügung steht; muss ich warten oder gibt es gleichwertigen und eingearbeiteten Ersatz? ■

Bernd Vonhoff ist kaufmännischer Geschäftsführer der IT- und Managementberatung FSV mit Sitz in Hamburg und München.