

Interview mit der Zeitschrift „Chefbüro“ 2009:

Marketing für die IT

„Beide Seiten reden aneinander vorbei“

Kein gutes Bild, das die Gartner Group von der IT in deutschen Unternehmen zeichnet: Von 500 befragten Managern und Geschäftsführern sehen rund zwei Drittel die EDV nur als Kostenfaktor. Zu den Gründen für diesen schlechten Ruf, aber auch den Möglichkeiten, das Ansehen von IT-Abteilungen zu heben, das folgende Gespräch mit Dr. Joachim E. Wolbersen, geschäftsführender Partner der Guide Consulting Dr. Wolbersen & Partner aus Hamburg.

Warum hat die IT in vielen Firmen so ein schlechtes Image?

Dr. Wolbersen: Das hängt mit dem Hype der 90er Jahre zusammen. Es war die Zeit der überzogenen Erwartungen, teilweise trugen die IT-Verantwortlichen selbst zu dieser Euphorie bei. Statt eine neue Software kritisch zu prüfen, übernahmen sie einfach die Neuheit. Umso größer war dann die Enttäuschung, wenn nicht alles nach Wunsch lief. Anfang des neuen Jahrtausends platzte die New-Economy-Blase. Danach gingen die CIOs in die genau entgegengesetzte Richtung. Sie wurden übervorsichtig und bei jedem neuen Thema erstmal die Probleme. Kein Wunder, dass Geschäftsführung und Fachbereiche inzwischen die EDV-Abteilung als Bremser und Kostenfaktor wahrnehmen.

Wie lässt sich das ändern?

Dr. Wolbersen: Indem man besser kommuniziert miteinander. Die CIOs agieren oft losgelöst vom operativen Geschäft und nehmen Ansprüche der Fachbereiche nicht richtig wahr. Letztere wiederum würdigen die Leistung der IT nicht ausreichend. Sie formulieren Wünsche ohne Rücksicht auf ihre Machbarkeit. Im Prinzip reden beide



cormeta ag
Am Hardtwald 11
76275 Ettlingen
fon 07243/6059-1-0
fax 07243/6059-4-0
info@cormeta.de
www.cormeta.de

Pressekontakt:

Ralf Weinmann
PR- & Marketingleitung
fon 07243/6059-1-264
fax 07243/6059-4-264
ralf.weinmann@cormeta.de
www.cormeta.de

PRX Agentur für Public
Relations
Carsten Lüdtege
Kalkhofstraße 5
70567 Stuttgart
Telefon 0711/71899-03/04
Telefax 0711/71899-05
carsten.luedtge@pr-x.de
www.pr-x.de

Seiten aneinander vorbei. Aktuelle Studien belegen, dass 80 Prozent aller betrieblichen Konflikte aus einer gestörten Kommunikation resultieren, so auch hier. ITler sind nüchterne Daten, Zahlen und Fakten gewohnt, Konfliktmanagement und Einfühlungsvermögen dagegen werden stiefmütterlich behandelt. Dabei zeigt die Praxis, dass die meisten Projekte an unzureichender „Konfliktkommunikation“ scheitern.

Und an schlechtem Projektmanagement.

Dr. Wolbersen: Richtig. Ressourcen und Budgets werden zu knapp kalkuliert. Wenn das Projekt dann ins Schlingern kommt, hat die IT-Abteilung den „schwarzen Peter“. Mit einer konsequenten Abstimmung zwischen CIO und Management lässt sich das vermeiden.

Das heißt ...?

Dr. Wolbersen: ... dass sich IT-Abteilung, Management und Anwender vor allem über das gemeinsame Ziel des Projektes im Klaren sein müssen, aber auch über dessen Grenzen. Das geht nicht ohne Kompromisse. Oft werden Vorhaben mit überflüssigen Anforderungen vollgestopft und der CIO ist oft nicht energisch genug zu sagen, dass sich bestimmte Dinge zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht umsetzen lassen. Daher müssen alle Mitarbeiter so früh wie möglich für die Chancen und die Risiken eines Projekts sensibilisiert werden. Es muss ihnen klar sein, warum sich was für wen ändert und mit welchen Folgen. Nur so ziehen beide Seiten an einem Strang. Man bedenke: Der Anwender hasst nichts mehr als Überrumpelung.

Aber auch die IT-Abteilungen werden immer häufiger vor vollendete Tatsachen gestellt. Man sieht sie als ausführendes Organ, nicht aber



cormeta ag
Am Hardtwald 11
76275 Ettlingen
fon 07243/6059-1-0
fax 07243/6059-4-0
info@cormeta.de
www.cormeta.de

Pressekontakt:

Ralf Weinmann
PR- & Marketingleitung
fon 07243/6059-1-264
fax 07243/6059-4-264
ralf.weinmann@cormeta.de
www.cormeta.de

PRX Agentur für Public
Relations
Carsten Lüdtege
Kalkhofstraße 5
70567 Stuttgart
Telefon 0711/71899-03/04
Telefax 0711/71899-05
carsten.luedtge@pr-x.de
www.pr-x.de

als gleichberechtigter Partner. Wenn der CIO feststellt, dass die Lösung gar nicht in die bestehende EDV-Landschaft passt, steht er wieder als Spielverderber da. Deshalb muss im gesamten Unternehmen ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass die IT auch Business Partner sein kann, wenn man sie denn lässt.

Wie soll das praktisch aussehen?

Dr. Wolbersen: Eine wichtige Säule ist das Personenmarketing, sprich, der CIO muss seine Abteilung nach außen hin klar repräsentieren und bekannt machen, also PR betreiben. Nicht nur bei Projekten, sondern auch im Tagesgeschäft. So ist es beispielsweise eine tolle Leistung, täglich eine Systemverfügbarkeit von 99,9 Prozent zu erreichen. Viele CIOs kommunizieren das gar nicht, weil es für sie selbstverständlich ist. Der Endanwender weiß aber in der Regel nicht, welche Anstrengungen dahinter stecken. Somit kann er die Leistung auch nicht würdigen.

Ein anderes Mittel ist die Teilnahme an Award-Ausschreibungen. Ein Preis oder das gute Abschneiden in einem unabhängigen Benchmarking erhöht das Prestige auch intern.

Kann ein Externer, beispielsweise ein Systemhaus, unterstützen?

Dr. Wolbersen: Natürlich, indem es Know-how liefert, das direkt und indirekt mit dem Aufgabengebiet des CIO zu tun hat. Mit diesem Wissensvorsprung agiert er souveräner gegenüber den Mitarbeitern, ohne natürlich überheblich zu werden. Man darf nicht vergessen, dass heutzutage die Endanwender nicht mehr aus dem Tal der Ahnungslosen kommen und sich viel IT-Wissen selbst aneignen. Insofern steht der EDV-Leiter immer unter Druck, sich ständig



cormeta ag
Am Hardtwald 11
76275 Ettlingen
fon 07243/6059-1-0
fax 07243/6059-4-0
info@cormeta.de
www.cormeta.de

Pressekontakt:

Ralf Weinmann
PR- & Marketingleitung
fon 07243/6059-1-264
fax 07243/6059-4-264
ralf.weinmann@cormeta.de
www.cormeta.de

PRX Agentur für Public
Relations
Carsten Lüdtege
Kalkhofstraße 5
70567 Stuttgart
Telefon 0711/71899-03/04
Telefax 0711/71899-05
carsten.luedtge@pr-x.de
www.pr-x.de

weiterzubilden, auch bei Randthemen. Hier kann der externe Partner ansetzen. Systemhäuser wie die cormeta ag, mit der ich schon lange zusammenarbeite, organisieren Workshopreihen, um Führungskräfte zusammenzubringen, aktuelle Herausforderungen zu diskutieren und neue technologische Lösungen vorzustellen. Das hat auch einen wichtigen psychologischen Aspekt. Die EDV-Leiter erkennen, dass sie mit ihren Problemen nicht allein sind, stärken sich dadurch untereinander und gehen selbstbewusster zurück ins Tagesgeschäft.

Natürlich müssen es nicht immer solche großangelegten Veranstaltungen sein. Der externe Partner könnte beispielsweise dem CIO ein Coaching im eigenen Haus anbieten oder die Möglichkeit, auf einem wichtigen Kongress von einem erfolgreichen Projekt zu berichten. Auch hier gibt es Potenzial, den IT-Verantwortlichen zu schulen, vor allem in Präsentationstechniken. Machen wir uns nichts vor, viele Vorträge heutzutage haben, marketingtechnisch gesehen, Sonderschulniveau. Da sind Folien unverständlich oder werden einfach abgelesen oder der Vortrag ist so spannend wie das Verlesen der Wasserstände im Radio. Der Externe kann also den EDV-Leiter darin unterstützen, einen spannenden Vortrag zu halten mit Unterlagen, die sich vom grauen Allerlei der meisten Präsentationen abheben. So etwas stärkt das Renommee des CIO auch bei den eigenen Leuten ungemein. Überhaupt sind Projekterfolge eine gute Gelegenheit, die IT ins rechte Licht zu rücken. Wenn ein Externer sagt, dass das Projekt ohne den EDV-Leiter nicht so gut verlaufen wäre, macht das Eindruck auf die Kollegen.

Wie weit darf die Unterstützung gehen, schließlich hat das Softwarehaus ein wirtschaftliches Interesse?



cormeta ag
Am Hardtwald 11
76275 Ettlingen
fon 07243/6059-1-0
fax 07243/6059-4-0
info@cormeta.de
www.cormeta.de

Pressekontakt:

Ralf Weinmann
PR- & Marketingleitung
fon 07243/6059-1-264
fax 07243/6059-4-264
ralf.weinmann@cormeta.de
www.cormeta.de

PRX Agentur für Public
Relations
Carsten Lüdtege
Kalkhofstraße 5
70567 Stuttgart
Telefon 0711/71899-03/04
Telefax 0711/71899-05
carsten.luedtge@pr-x.de
www.pr-x.de

Dr. Wolbersen: Entscheidend ist, wie weit die Kooperation geht. Im engeren Sinn beschränkt sich das Systemhaus darauf, Know-how für eine erfolgreiche Projektumsetzung zu liefern. Daraus kann durchaus eine langfristige Zusammenarbeit entstehen. Die Frage ist, wie stark dadurch die strategische Ausrichtung des Unternehmens beeinflusst wird. Und da ist natürlich eine klare Grenze zu ziehen. Es geht darum zu unterstützen, nicht, sich einen unrechtmässigen Vorteil zu erschleichen. Wenn der Betrieb bei jeder neuen Entscheidung von vornherein nur das eine Systemhaus als möglichen Einführungspartner wählt, wird es kritisch. Deshalb kann die Partnerschaft immer nur unterstützende Funktion haben, die Steuerung muss beim CIO bleiben. Beide Seiten sollten gemeinsam feste Regeln und Ziele definieren, damit ein Vertrauensverhältnis entsteht. Je klarer der Dialog und die Positionen, umso geringer das Risiko von Konflikten.

Vielen Dank für das Gespräch.

Zur Person

Dr. Joachim E. Wolbersen unterstützt als Partner der Guide Consulting in Hamburg mit seinem Team nationale und internationale Mandanten vorrangig in den Bereichen IT-Marketing, internationales Servicemanagement und ITIL, internationales Projektmanagement sowie Management Consulting. Darüber hinaus begleitet er im Rahmen von Coaching IT-Führungskräfte und CIOs in der Planung und Umsetzung des organisatorischen Wandels innerhalb ihrer Organisationen. Als Gründer und langjähriger Vorsitzender des „Help Desk Institute“ referiert Joachim Wolbersen zum Thema „Organizational Change for IT“ in Europa, Australien und den USA.



cormeta ag
Am Hardtwald 11
76275 Ettlingen
fon 07243/6059-1-0
fax 07243/6059-4-0
info@cormeta.de
www.cormeta.de

Pressekontakt:

Ralf Weinmann
PR- & Marketingleitung
fon 07243/6059-1-264
fax 07243/6059-4-264
ralf.weinmann@cormeta.de
www.cormeta.de

PRX Agentur für Public
Relations
Carsten Lüdtege
Kalkhofstraße 5
70567 Stuttgart
Telefon 0711/71899-03/04
Telefax 0711/71899-05
carsten.luedtge@pr-x.de
www.pr-x.de