

Der Informations-Super-GAU

(Der Fall Beta-Industriebau AG; ein Praxisbericht)

Die Beta-Industriebau AG (Firma geändert) galt seit 1947 als kompetenter Partner für die Erstellung von Industriekomplexen (Komplettlösungen). Da die Nachfrage Anfang der 1970er Jahre abflaute, etablierte sie mit dem Geschäftsfeld Sanierung stillgelegter Industriekomplexe einschließlich Altlastenentsorgung ein zweites Standbein. Viele Unternehmen vertrauten auch hier auf die Fachleute der „Beta“, denn sie hatte etliche der Anlagen erstellt.

1979 wurde das Geschäftsfeld Anlagenerrichtung ganz aufgegeben und die meisten Bauingenieure betriebsbedingt entlassen. Durch die übliche Personalfuktuation waren Jahr für Jahr weitere technische Angestellte von Bord gegangen. Sie alle hatten ihr Fachwissen mitgenommen.

Bei der Beta-Industriebau AG wurde nun immer wieder (und meist vergeblich) nach alten Planungsunterlagen für zu sanierende Anlagen gesucht. Durch die verschiedenen in der Vergangenheit und gegenwärtig eingesetzten CAD-Softwareprodukte entstand über die Jahre eine Vielzahl von Datenbanken und weiterer Dateien. Aufgrund mehrfach gewechselter Softwareprodukte und immer wieder neuer (geänderter) Dateiformate wuchs die Menge der nicht mehr zugänglichen bzw. reproduzierbaren Daten beständig. Höchst problematisch stellten sich vor allem auch die Zustände bei den „selbst gestrickten“ Datenbanken (hauseigene Lösungen) dar.

Eine 1962 vorgenommene Ersatzverfilmung aller Bau- und Ausführungszeichnungen aus den Jahren seit 1947 (ca. 125.000 Stücke) war als eine „gute Lösung“ angesehen worden, doch haben viele Mikrofilme aufgrund ungünstiger Lagerungsbedingungen (überhitzter Lagerraum) teilweise irreparable Schäden erlitten. Die Zeichnungen sind aber nicht mehr greifbar, da man sie 1962 vernichtet hat.

Ungünstig war auch, dass sich beim Umzug der Beta-Industriebau AG in neue Büroräume (1991) niemand so recht für die alten Projektakten und weiteres Schriftgut zuständig fühlte. Diese etwa 4.800 Akten in Stehordnern (= rd. 400 Stellmeter) wurden damals aufgrund einer Weisung des Geschäftsführers allein aufgrund ihres Alters bewertet. Alles, was bis 1980 entstanden war, wurde unbesehen der Vernichtung zugeführt. Die zahlreichen Innovationen in der „Bürokommunikation“ taten ein Übriges: bislang übliche Standards (Software, Datenträger- und Dateiformate etc.) veralteten schneller und schneller. Hunderte von Dateien konnten nicht mehr geöffnet werden; z. T. fehlte auch die Hardware (Diskettenlaufwerke etc.).

Selbstverständlich war die Beta-Industriebau AG darum bemüht, diese ungünstigen Umstände bei der Sanierung alter Industriekomplexe möglichst wettzumachen. Häufig war man auch ganz sicher, dass zu einem bestimmten Problem „Etwas“ da sein müsse, dass man schon vor Jahren eine gute Lösung erarbeitet und an den Mann gebracht hatte, doch oftmals war es nicht (mehr) möglich, die entsprechenden Vorgänge im Hause aufzufinden. Wieder und wieder in den Keller geschickte Suchtrupps und auch die auf die Suche angesetzten IT-Fachleute meldeten nicht selten Fehlanzeige.

Die Beta-Industriebau AG hat immer wieder auch versucht, sich den schier unerschöpflichen Informationsfundus des World Wide Web nutzbar zu machen und hier Daten, Fakten und Lösungen für konkrete Probleme erhofft. Das Unternehmen machte die Erfahrung, dass anderer Leute Verfahren und Vorgehensweisen, auch wenn sie für scheinbar einschlägige Fälle erarbeitet worden waren, auf die konkreten Objekte / Projekte nicht passten.

Obwohl die „Beta“ (wie sich später zeigte) die für die Sanierung von stillgelegten Industriekomplexen erforderlichen Unterlagen in manchen Fällen noch im Hause hatte, musste sie das Rad immer wieder neu erfinden, um Sanierungen ausführen zu können, denn sie kam an die eigenen Unterlagen / Daten nicht (mehr) heran. Darum musste sie in (nachträglich) gezählten 56 Fällen (ca. 25% aller Projekte im Zeitraum 1979 bis Juni 2005!) externe Fachleute einkaufen. Die meisten hiervon mussten vom Unternehmen mit der Funktion des leitenden Ingenieurs betraut – und natürlich auch bezahlt – werden.

Es fällt nicht schwer sich vorzustellen, dass die Beta-Industriebau AG hier etliche Millionen Euro ausgegeben hat, und da sich die Notwendigkeit zur Hereinnahme externen Know-hows in der Regel erst nach Abgabe des Angebots zeigte, gerieten die kalkulatorischen Grundlagen zahlreicher Aufträge in Schieflage (was noch vorsichtig ausgedrückt ist).

Die Beta-Industriebau AG hat es nicht vermocht, ihre hausgemachten Probleme rechtzeitig in den Griff zu bekommen, und so überraschte es wenig, dass sie im Sommer 2005 die Eröffnung des Insolvenzverfahrens beantragen musste.

Erst der bestellte Zwangsverwalter beauftragte eine Komplettanalyse zur „Informationswirtschaft“ des Unternehmens und ist nach Vorlage eines entsprechenden Auditberichts (Januar 2006) mit Elan an die Lösung der zahlreich zu nennenden Probleme herangegangen. Schrittweise wird bei der Beta-Industriebau AG seither ein umfassendes Wissensmanagement implementiert, wobei die im Sommer 2006 bestellte neue Geschäftsführung diesen Weg konzentriert und zielorientiert fortsetzt. Die Gesellschaft ist wieder im Rennen und arbeitet sich kontinuierlich an die Spitze der Branche heran, denn dort gehört sie hin. Sie kann sich nun – anders als in früheren Jahren – voll auf diesen Weg konzentrieren und hierbei die einzelnen hauseigenen Informationsbasen effizient nutzen. Diese werden kontinuierlich erweitert und sind stets zeitgleich verfügbar. Einzelne Komponenten sind z. B.:

- die auf hohem Niveau recherchierbare Datenbank zu den aktiv geführten physischen und virtuellen Akten;
- dsgl. Altaktenbestände;
- das Unternehmensarchiv (Datenbank);
- die Datenbank „Beta-Image“ (Fotos, Filme, technische Zeichnungen);
- die Datenbank „Beta-Abstract“ (Abstracts zu Artikeln in Fachzeitschriften etc.)

Alle Datenbanken und weitere Informationsquellen sind über eine einheitliche Suchmaske recherchierbar. Die Standortangabe ermöglicht den direkten Zugriff auf das Gesuchte (physisch bzw. virtuell per Link).

Wem Zustände der oben beschriebenen Art – und seien es auch nur einzelne Aspekte – bekannt vorkommen, läuft Gefahr, immer wieder unnötig Geld ausgeben zu müssen oder ganz von der Bildfläche zu verschwinden.

Es ist besser – und bedeutend preiswerter –, die Dinge rechtzeitig vom Kopf auf die Füße und die hauseigene „Informationswirtschaft“ auf den Prüfstand zu stellen. Gemeinsam lassen sich Defizite erkennen und Optimierungspotenziale nutzen.

Es ist Zeit, die Dinge in Ordnung zu bringen.