

Univ.-Prof. Dr. Ulrike Baumöl

# Modul 31771

## Informationsmanagement

Kurs 41760  
Kurseinheit 1:  
Grundlagen des Informationsmanagements

### LESEPROBE

Fakultät für  
**Wirtschafts-**  
**wissenschaft**

Der Inhalt dieses Dokumentes darf ohne vorherige schriftliche Erlaubnis durch die FernUniversität in Hagen nicht (ganz oder teilweise) reproduziert, benutzt oder veröffentlicht werden. Das Copyright gilt für alle Formen der Speicherung und Reproduktion, in denen die vorliegenden Informationen eingeflossen sind, einschließlich und zwar ohne Begrenzung Magnetspeicher, Computerausdrucke und visuelle Anzeigen. Alle in diesem Dokument genannten Gebrauchsnamen, Handelsnamen und Warenbezeichnungen sind zumeist eingetragene Warenzeichen und urheberrechtlich geschützt. Warenzeichen, Patente oder Copyrights gelten gleich ohne ausdrückliche Nennung. In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden.

## Übersicht zum Kurs 41760 „Informationsmanagement“

<b>Kurseinheit 1:</b>	<b>Grundlagen des Informationsmanagements</b>
Kurseinheit 2:	Informationslogistik: Entscheidungsunterstützung
Kurseinheit 3:	IT-Governance
Kurseinheit 4:	Architekturen und Integration
Kurseinheit 5:	IT-Sicherheitsmanagement
Kurseinheit 6:	IT als Enabler

## Inhaltsübersicht

Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis.....	VII
Abkürzungsverzeichnis .....	VIII
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Informationsmanagement im Unternehmen – Problemstellungen     und Herausforderungen .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Information als Produktionsfaktor und die Informatik als Treiber     für unternehmerische Veränderungen .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Aufbau des Lehrbriefs „Informationsmanagement“ .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 Inhalte und Lernziele der Kurseinheit „Grundlagen des     Informationsmanagements“ .....</b>	<b>10</b>
<b>2 Grundlagen und Begriffe .....</b>	<b>12</b>
2.1 Begriff des Informationsmanagements und Positionierung in der Wirtschaftsinformatik .....	12
2.2 Definition und Abgrenzung weiterer grundlegender Begriffe .....	17
2.2.1 Information als Ressource des Informationsmanagements .....	18
2.2.2 Informationsbedarf als Grundlage der Informationslogistik .....	22
2.2.3 Informationsprozess zur Systematisierung der Informationslogistik .....	25
2.2.4 Informationssystem als Grundmodell des Informationsmanagements .....	26
2.2.5 Aspekte der Steuerung des Informationssystems .....	40
2.2.6 Verwendung der unterschiedlichen Begriffe im Informationsmanagement in der Literatur .....	43
2.3 Übungsaufgaben.....	45
<b>3 Informationsmanagement im Kontext betrieblicher Entscheidungen.....</b>	<b>46</b>
3.1 Kategorien von Entscheidungsproblemen.....	46
3.2 Entscheidungsverhalten und Entscheidungsprozesse .....	48
3.3 Entscheidungsprozesse aus der Sicht des Individuums .....	56
3.4 Entscheidungsprozesse aus der Sicht der Gruppe .....	60
3.5 Übungsaufgaben.....	62

# 1 Einführung

Informationen sind der tägliche „Rohstoff“ für betriebliche Prozesse und Entscheidungen. Nicht nur die Beschaffung von Informationen, sondern auch deren Bereitstellung und Nutzung sind Herausforderungen, deren effektive und effiziente Lösung maßgeblich zum Erfolg eines Unternehmens beitragen kann. Die betriebliche Funktion, die die inhaltliche und informationstechnische Koordination von Informationsangebot und -nachfrage übernimmt, wird **Informationsmanagement** (IM) genannt.

Informations-  
management

Das IM deckt ein breites Themenfeld ab. Die folgende Einführung gibt einen Überblick über die Problemstellungen, Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze.

## 1.1 Informationsmanagement im Unternehmen – Problemstellungen und Herausforderungen

Von den zahlreichen Problemstellungen, die das IM täglich lösen muss, werden nachfolgend einige typische Fälle beschrieben; sie dienen als kurze Einführung in das Thema.

IM im  
unternehmerischen  
Tagesgeschäft:  
Fallbeispiele

### Entscheidungen, Entscheidungen

Entscheidungen bestimmen den unternehmerischen Alltag. Der Geschäftsführer einer mittelgroßen Handelskette steht z. B. vor den Fragen, ob die Produkte in den Ladenlokalen richtig positioniert sind, ob es die richtigen Produkte für die Standorte sind, ob Verbundeffekte berücksichtigt sind, ob eine Steigerung des Umsatzes an einem Standort durch die Ausweitung des Angebots möglich ist, ob die Auswirkungen einer Sonderverkaufsaktion der Konkurrenz durch eine eigene Rabattaktion aufgefangen werden können. Zu jeder dieser Fragen müssen Entscheidungen getroffen werden.

„Man kann nicht nicht entscheiden.“ Diese Anlehnung an die Aussage von Watzlawick et al. 1967 macht deutlich, dass Entscheidungen eine zentrale Rolle im Tagesgeschäft des Unternehmens einnehmen. Informationen dienen als wesentlicher Eingangsfaktor in die Entscheidungsprozesse, und ohne eine Unterstützung durch die entsprechende Informationstechnik (IT) ist heute ein effizienter Entscheidungsprozess nicht mehr denkbar. Die große Herausforderung dabei ist, dass weitaus mehr Informationen zur Verfügung stehen, als eine Entscheidung erfordert, aber die genau richtigen Informationen doch oft nur schwierig zu finden sind. So ist der Begriff der „Informationsflut“ als Synonym für die große Menge an Informationen und die Überforderung der Menschen, mit ihr umzugehen, entstanden.

Damit ist bereits eine zentrale Zielsetzung des IM angesprochen: es muss die Informationsflüsse und die dazugehörige IT im Unternehmen so definieren und lenken, dass „genau“ die richtigen Informationen, zur richtigen Zeit, in der richtigen Qualität, über das richtige Medium beim Entscheider ankommen. Es muss also die **Informationslogistik** im Unternehmen gewährleisten.

### **„Business leads IT“ oder doch besser „IT leads Business“?**

Eine immer wieder diskutierte Grundsatzfrage ist, welche Strategie im Unternehmen führend sein soll, die Unternehmensstrategie oder die Informatikstrategie. Es gibt gute Gründe, die dafür sprechen, dass die Unternehmensstrategie führen sollte: die unternehmerischen, marktorientierten Zielsetzungen geben vor, wie alle anderen Bausteine im Unternehmen auszurichten sind, damit also auch, wie die Informatik zu gestalten ist. Dennoch gibt es mindestens genauso gute Gründe, die Informatikstrategie in den Vordergrund zu stellen: die Umsetzung der Unternehmensstrategie hängt stark von der Verfügbarkeit von Hard- und Software sowie Menschen mit den entsprechenden Fähigkeiten ab. Es macht also kaum Sinn, eine Unternehmensstrategie zu definieren, die nicht durch die Informatik abzubilden ist. Außerdem kann durch die eingesetzte IT vielleicht ein Wettbewerbsvorteil geschaffen werden, der bei einer Führungsposition der Unternehmensstrategie unberücksichtigt bliebe. Dieser Punkt war früher vor allem bei Hochtechnologieunternehmen und Unternehmen der so genannten „new economy“<sup>1</sup> relevant. Heute ist die Digitalisierung eines der Hauptschlagworte und die Nutzung des IT-Potenzials spielt in einem großen Teil der Geschäftsmodelle eine maßgebliche Rolle, so dass eine enge Abstimmung von „Business“ und „IT“ nahezu unabdingbar ist.

Soweit diese beiden Standpunkte. Die Wahrheit liegt jedoch, wie so oft, in der Mitte. Eine Vernetzung der Strategieentwicklung und damit eine Koordination von Unternehmens- und Informatikstrategie erzielt das gewünschte Ergebnis einer an Kunden und Märkten ausgerichteten Unternehmensstrategie, die effizient durch die Informatik unterstützt wird und gegebenenfalls Potenziale durch IT-Innovationen ausnutzt.

Das IM erfüllt hier im Rahmen der IT-Governance (dem „Grundgesetz“ der Informatik-Führung im Unternehmen; vgl. auch S. 3) die Aufgabe, einen Strategieprozess zu unterstützen, der eingebettet in die individuelle Situation des Unternehmens die Koordination von fachlichen Anforderungen und informationstechnologischem Umsetzungspotenzial implementiert.

### **„Die IT ist einfach zu teuer ...“**

„Die Informatik im Unternehmen fällt nur auf, wenn sie nicht funktioniert.“ Diese Aussage würden wohl die meisten Mitarbeiter einer Informatikorganisation unterschreiben. Möglicherweise bekannt kommt ihnen auch die Klage über die augenscheinlich zu hohen Kosten der Informatik vor. Ihr Beitrag zur Wertschöpfung im Unternehmen wird seit langem untersucht. Sie ist lange als so genanntes „Cost Center“ geführt worden, und erst in den letzten Jahren wird vermehrt die Frage nach dem Wertbeitrag gestellt. Anhand von Kosten-Nutzen-Rechnungen und „Bu-

---

<sup>1</sup> Der Begriff des „new economy“-Unternehmens stammt aus der Zeit als das Internet eine große Rolle bei der Definition neuer Geschäftsmodelle gespielt hat – dem so genannten Dot-com-Hype. New Economy-Unternehmen nutzten also die Potenziale der IT, in der Regel des Internets, um darauf ihre Geschäftsmodelle aufzubauen.

Business Cases<sup>2</sup> für Projekte in der Informatik soll dieser Beitrag ermittelt werden. Doch der Wert bzw. der Nutzen der Informatik lässt sich nur schwierig ermitteln: Werden Kunden schneller bedient? Ist der Gewinn durch den Einsatz von IT gestiegen? Läuft die Arbeit wirklich effizienter ab? Können Einsparungen durch die Informatik erzielt werden? Sind Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort verfügbar? Mit anderen Worten: Sind die Kosten für die Informatik gerechtfertigt?

Die Kosten für die Informatik als Teil der Organisation lassen sich recht gut erfassen; es fallen genauso wie für andere Funktionen im Unternehmen Personal-, Kapital-, Material- und Verwaltungskosten etc. an. Diese direkten Kosten sind in der Regel die Entscheidungsgrundlage für die Höhe des Informatik-Budgets. Damit wäre die „sichtbare“ Kostenseite geklärt. Das ist aber bei Weitem nicht alles. Durch die enge Einbettung der IT als Werkzeug zur Unterstützung des operativen Betriebs lassen sich zwei Komponenten der Kosten-Nutzen-Rechnung nicht explizit darstellen: Das sind zum einen die indirekten Kosten, die durch die IT verursacht werden (z. B. neue Prozessabläufe, die erst „eingeübt“ werden müssen und anfangs noch zu Fehlern und längeren Durchlaufzeiten führen, Wartezeiten bei Ausfällen oder langsamer Verarbeitung). Zum anderen ist das der Nutzen, der gestiftet wird: liegen die verbesserten Durchlaufzeiten bei der Auftragsabwicklung an den optimierten Prozessen, die durch die Einführung der neuen Applikation gleichzeitig definiert und eingeführt wurden, liegt es an den neuen Mitarbeitern oder doch an der Applikation, die die Daten schneller verarbeitet?

Eine Aufgabe des IM ist hier, durch die Bereitstellung eines Steuerungsrahmens ein effektives und effizientes Management der Informatik zu unterstützen. Dazu gehört vor allem die Definition und Umsetzung eines Regelwerks zur Führung der Informatik. Die so genannte „IT-Governance“ umfasst, in Anlehnung an die Corporate Governance, alle Führungsgrundsätze sowie Festlegungen zum Einsatz von Methoden und Instrumenten für einen effektiven und effizienten Einsatz der Informatik. Begleitet werden muss die IT-Governance durch ein IT-Controlling, das die Entwicklung von Kosten und Nutzen der Informatik so realistisch wie möglich erhebt und adressatengerecht zusammenstellt. Damit können unsachlich getriebene und unbegründete Budgetkürzungen genauso vermieden werden, wie ein ineffizienter, wuchernder Ausbau der Informatik.

---

<sup>2</sup> Ein so genannter „Business Case“ dokumentiert in schriftlicher Form die Kosten für ein Projekt und den erwarteten Nutzen in quantitativer und qualitativer Form. In größeren Unternehmen ist der Business Case ein Pflichtbestandteil eines jeden Projektantrags. Der Projektantrag ist eine Entscheidungsgrundlage für die Bewilligung eines Projekts; er enthält im Minimum die Begründung für ein Projekt, dessen Ziele, Chancen und Risiken, einen ersten Projektplan sowie eine Schätzung der erforderlichen Ressourcen. Mit dem Projektplan wird also auch das Budget für das Projekt beantragt.

## **Ist Outsourcing eine Option?**

Den Kostenfaktor Informatik aus dem Unternehmen herauszutrennen, ist eine der Optionen, die einer Unternehmensführung heute zur Verfügung stehen. Spezialisierte Anbieter im eigenen Land oder aber „off-shore“, das heißt in der Regel in Ländern mit geringeren Arbeitslöhnen und gut ausgebildetem Informatikwissen, stellen Dienstleistungen zur Verfügung, die das Management der Informatik für ein Unternehmen übernehmen und außerordentliche Einsparungen versprechen.

Somit ist einer der vielleicht unbeliebtesten Begriffe in einer Informatik-Organisation das „Outsourcing“. Dieser Begriff löst Unsicherheit und Ängste aus, weil die Sorge einerseits um Arbeitsplätze, aber andererseits auch um die Funktionsfähigkeit der Informatik sämtliche Effizienzüberlegungen in den Hintergrund stellt. Das IM hat im Kontext der Entwicklung einer geeigneten IT-Governance, die wichtige Aufgabe, die Kriterien für eine Entscheidung für oder gegen ein Outsourcing zu erheben, im spezifischen Kontext des Unternehmens zu analysieren und zu bewerten. Die Erfolgsquote in Bezug auf Outsourcing ist nur begrenzt positiv, wie eine Studie der *Deloitte Consulting GmbH* (Schwarze 2007) zeigt. Darin geben 65 % der Befragten an, dass sie mit ihrer Outsourcing-Entscheidung nicht zufrieden sind. Zum Teil erhebliche Kostenüberschreitungen und unzureichende Leistungen sind die genannten Hauptgründe, die oftmals in einer mangelhaft geführten Outsourcing-Beziehung begründet liegen. Die Bereitstellung einer gut fundierten Entscheidungsgrundlage sowie eines klaren Steuerungskonzepts für das Outsourcing ist also einer der kritischen Erfolgsfaktoren für diese Entscheidung und Aufgabe des IMs.

## **Architekturmanagement als strategisches Instrument**

„Ein wahrer Zoo an Applikationen; die Entwicklung gleicht einem Wildwuchs; welche Applikationen wirklich noch die Prozesse unterstützen und wie effizient das alles ist, ist eigentlich unklar“, dieses Ergebnis einer Analyse der eingesetzten Applikationen eines großen deutschen Dienstleistungsunternehmens vor bereits 15 Jahren ist auch heute wohl immer noch keine exotische Ausnahme.

Gemessen an der Tatsache, dass das Investitionsvolumen für die IT vergleichsweise hoch ist, sind die Maßnahmen zum Investitionsschutz noch recht schwach ausgeprägt. Ein unverzichtbarer Hebel ist das Architekturmanagement. Die Applikationsarchitektur, d. h. die im Unternehmen eingesetzten Applikationen, die dazugehörige Datenhaltung und die Kommunikation zwischen den Applikationen, beeinflusst maßgeblich die effiziente Unterstützung der Prozesse.

Die Definition einer an den Unternehmenszielen orientierten Zielarchitektur ermöglicht die planvolle und systematische Entwicklung der Applikationen und ihres Zusammenspiels.

Damit ist eine Aufgabe des IM, gemeinsam mit der Architekturfunktion im Unternehmen eine aktuelle Landkarte der Applikationen zu erstellen, eine Zielarchitektur zu entwickeln und auf Basis von Architekturprozessen die systematische, wertschöpfungsorientierte Entwicklung der IT voranzutreiben.



## **Koordination der Wertschöpfung – Arbeiten im Netzwerk**

*Airbus, Daimler, Novartis, Ernst & Young* und viele andere Unternehmen sind Beispiele dafür, dass die Produktion von Industrie- und Dienstleistungsgütern heute in Form von Wertschöpfungsnetzwerken funktioniert. Die Zeit der Wertschöpfungskette, in der im Extremfall sämtliche Produktionsschritte in demselben Unternehmen vollzogen werden, ist nahezu Geschichte. Mit der über die Unternehmensgrenzen hinausgehenden Arbeitsteilung stellen sich nicht nur Fragen zur Integration von Informationen, sondern auch Fragen zum Thema IT-Sicherheit. Jedes Unternehmen muss nicht nur seine spezifische IT-Sicherheitsstrategie entwickeln und umsetzen, sondern auch eine übergreifende Sicherheitsstrategie in die Überlegungen einbeziehen.

Die Arbeit in einem Netzwerk stellt hohe Anforderungen an das IM. Zum einen müssen aus der Sicht des Architekturmanagements folgende Punkte geklärt werden: welche Informationen müssen wann, wo und für wen verfügbar sein, wie muss die IT-Infrastruktur gestaltet sein, damit eine optimale Integration der Informationssysteme gewährleistet ist, und welche Informationskosten sind angemessen, damit die Leistungserstellung noch effizient ist. Zum anderen muss aber auch aus der Sicht der IT-Governance und hier im Speziellen der Entwicklung und Umsetzung einer IT-Sicherheitsstrategie, die sowohl für das Unternehmen als auch für das Arbeiten im Netzwerk angemessen ist, überprüft werden, welche Anforderungen erfüllt sein müssen.

## **IT als *Enabler* neuer Geschäftsmodelle – oder nur ein notwendiges Übel?**

Die Funktion der IT als *Enabler* ist immer wieder Gegenstand von Diskussionen. Die Frage, ob IT neue Geschäftsmodelle unterstützen bzw. sogar aktiv ermöglichen kann und damit als Investitionsobjekt zu betrachten ist, oder ob IT als „notwendiges Übel“ im Unternehmen möglichst kostengünstig betrieben werden sollte, bewegt die Gemüter. Erfolgreiche, IT-basierte Geschäftsmodelle, wie z. B. Amazon oder Hightech-Unternehmen wie die Sensovation AG, beweisen, dass IT als *Enabler* durchaus eine Berechtigung hat. Die Erfolge und heute bereits erkannten Potenziale des Electronic Business (E-Business) und des Mobile Business (M-Business) rechtfertigen eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Technologien und ihrem Beitrag zur Wertschöpfung.

Die Aufgabe des IM lautet hier, IT-Innovationen zu beobachten und die Potenziale für die Erneuerung oder die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells zu prüfen. Wie revolutionär oder evolutionär dabei vorgegangen werden soll, ist eine Frage der Positionierung des Unternehmens im Hinblick auf die IT. Nahezu kein Unternehmen kann es sich heute leisten, potenziell nutzbringende Entwicklungen in der IT zu verpassen, denn die Konkurrenz kann hier einen Vorteil gewinnen, der möglicherweise nur schwierig einzuholen ist. Das IM als strategischer Radar leistet dabei einen sinnvollen Beitrag und erfüllt bzw. bietet nebenbei eine spannende Aufgabenstellung.

Nach dieser Einführung in die Ziele und Aufgaben des IM in der täglichen Unternehmenspraxis, werden nachfolgend nun die konzeptionellen und begrifflichen

Grundlagen für das fundierte Verständnis von IM gelegt. Die angerissenen Themenstellungen z. B. zur Entscheidungsunterstützung, IT-Governance, zum Architekturmanagement, IT-Controlling, zur IT-Sicherheit oder auch zum IM als strategischer Radar werden in den weiteren Kurseinheiten dieses Moduls vertieft.

## 1.2 Information als Produktionsfaktor und die Informatik als Treiber für unternehmerische Veränderungen

Information als vierter Produktionsfaktor

Informationen sind als vierter Produktionsfaktor bereits seit langem etabliert und gelten als einer der wichtigsten Rohstoffe im Unternehmen (vgl. Augustin 1990, S. 10; Picot 1997, S. 178–182).

Fundierte Entscheidungen können nur auf der Basis qualitativ hochwertiger Informationen getroffen werden. Entsprechen die Informationen nicht den Qualitätsanforderungen des Entscheiders<sup>3</sup> kommt das Phänomen „gigo“ zum Tragen: „garbage in – garbage out“.

Definition für Daten, Information, Wissen

Im Kontext des Begriffs „Information“ sind außerdem die zwei Begriffe „Daten“ und „Wissen“ kurz zu nennen und abzugrenzen (vgl. Voß und Gutenschwager 2001, S. 8–16; Ferstl und Sinz 2013, S. 144–145).

**Daten** sind die Basis für die Erzeugung von Informationen und Wissen. Sie fallen mit jeder Aktivität im Unternehmen an und stellen die unstrukturierte Rohmasse für die Entscheidungsfindung dar. Sie werden in der Regel als eine Folge von Zeichen verstanden, die zur Verarbeitung bereitstehen.

**Informationen** entstehen durch die Interpretation der Daten durch eine bestimmte Vorschrift. Sie sind adressatenbezogen aufbereitet und genügen damit dem Informationsbedarf eines Entscheiders. *Wittmann* (1959) hat Informationen als zweckorientiertes Wissen bezeichnet, das dazu dient, Handlungen und Entscheidungen vorzubereiten und durchzuführen. *Voß* und *Gutenschwager* (2001, S. 9-10) integrieren in diese Bedeutung das Verstehen und Interpretieren der Information, das schließlich zum Wissen führt. Die verschiedenen Kategorien von Informationen, die in der Literatur zu finden sind, werden im Kapitel 2 vorgestellt.

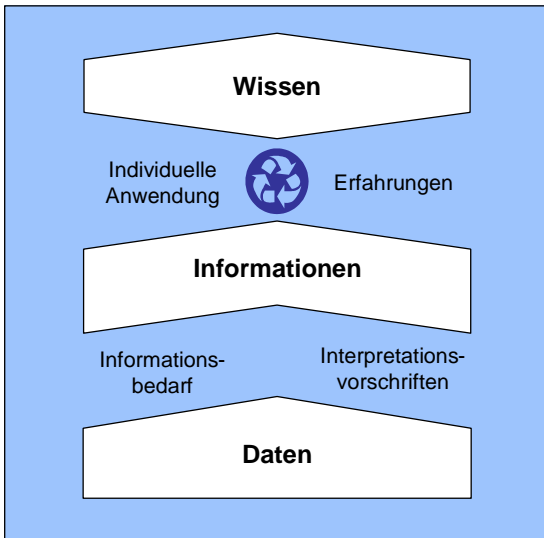
Wissen

**Wissen** befindet sich damit auf der dritten Stufe der Informationswertschöpfung. Die Informationen werden vom Entscheider mit Erfahrungen ergänzt und im jeweiligen Kontext individuell eingesetzt. Eine wichtige Unterscheidung ist hierbei die von *Nonaka* und *Takeuchi* (1995, S. 30) eingeführte Begrifflichkeit des „expliziten“ und „impliziten“ Wissens. Explizites Wissen ist die dokumentierte und damit für jeden nachvollziehbare Form des Wissens. Implizites Wissen hingegen ist Wissen, das in nicht dokumentierter Form vorliegt und so nicht für jeden Mitarbeiter zugänglich ist. Im Zusammenhang mit implizitem Wissen wird auch von

---

<sup>3</sup> Zur Vereinfachung der Lesbarkeit wird in den Lehrunterlagen darauf verzichtet, eine Unterscheidung zwischen der weiblichen und männlichen Schreibweise vorzunehmen. Es sind immer beide Geschlechter angesprochen.

„prozeduralem Wissen“ gesprochen, während das explizite Wissen als „deklaratives Wissen“ bezeichnet wird (vgl. Voß und Gutenschwager 2001, S. 10). Der grundlegende Zusammenhang zwischen Daten, Information und Wissen wird in Abbildung 1 systematisiert.



**Abbildung 1: Daten – Informationen – Wissen**

Deklaratives Wissen basiert auf der Information „Was“ zu tun ist, und prozedurales Wissen auf der Information „Wie“ etwas zu tun ist. Dabei ist das prozedurale Wissen die vom Individuum verarbeitete Information, die immer mehr in das unbewusste Handeln übernommen wird und so immer schwieriger zu beschreiben ist (z. B. das Wissen, wie Laufen oder Fahrradfahren erfolgt). Die Umwandlung von explizitem und implizitem Wissen kann in beide Richtungen erfolgen (vgl. Nonaka 1992, S. 95–103). Beispiele für Mechanismen zur Umwandlung sind in Tabelle 1 beschrieben.

	<b>explizit</b>	<b>implizit</b>
<b>explizit</b>	Analyse, Interpretation und Dokumentation von bereits dokumentiertem Wissen	Verarbeitung (Verinnerlichung) von Informationen und Integration in das vorhandene Wissen; Speicherung als prozedurales Wissen
<b>implizit</b>	Beschreibung/Definition und Dokumentation von prozeduralem Wissen	Beobachtung und Nachahmung von Abläufen und Verhaltensweisen

**Tabelle 1: Mechanismen zur Umwandlung von explizitem und implizitem Wissen**

Wissen und Informationen stehen also in einem engen Zusammenhang zueinander: Aus Informationen wird durch individuelle Verarbeitung Wissen und durch individuelles Wissen, das expliziert wird, können wiederum Informationen für andere Individuen entstehen.

Während zu Beginn des Zeitalters des „Informationsbewusstseins“ die Sammlung der Daten noch eine der Herausforderungen für die Informationsverarbeitung war, ist es heute mehr denn je die Systematisierung der Daten. Mit ihr wird das Ziel verfolgt, die Informationsflut soweit einzudämmen, dass eine gezielte Informati-

Informationslogistik

onsbereitstellung erfolgen kann. Der strukturierte Vorgang für eine effektive und effiziente Informationsversorgung kann unter dem Begriff „Informationslogistik“ zusammengefasst werden. **Informationslogistik** bedeutet, dass die richtigen Informationen in der richtigen Qualität, zur richtigen Zeit über das richtige Medium an den richtigen Empfänger geliefert werden. Mit diesem Begriff haben wir einen wesentlichen Bereich des IM erfasst.

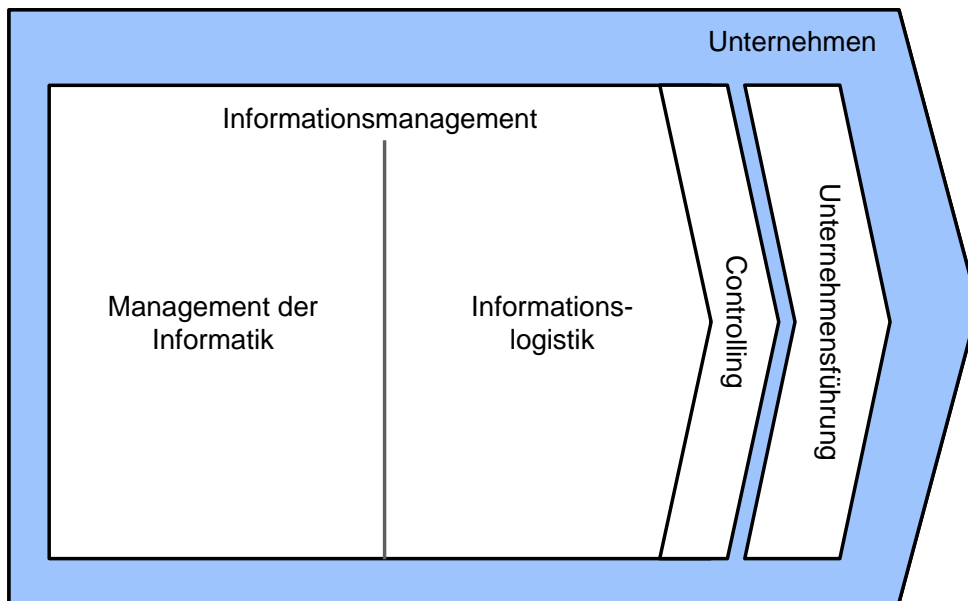
## Management der Informatik

Der zweite grundlegende Bereich beschäftigt sich mit dem Aufbau und der Steuerung der Informatik. Unter dem Begriff „Informatik“ werden alle aufbau- und ablauforganisatorischen Strukturen sowie die technischen Systeme subsumiert. Die technischen Systeme ermöglichen die Sammlung, Speicherung und Verarbeitung der ständig wachsenden Datenmenge überhaupt erst unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Der Informatik kommen zwei zentrale Rollen zu:

1. Die Planung und Steuerung der eingesetzten Informationstechnik (IT) nach Effektivitäts- und Effizienzgesichtspunkten (Ziel: Informatik-Effektivität und -Effizienz). Diese Rolle wird vor allem von Vertretern der Hypothese „IT kann lediglich eine Unterstützungsfunktion wahrnehmen“ (z. B. Carr 2003) favorisiert. Die Diskussion um die IT als Wettbewerbsfaktor wird in Kapitel 3 noch einmal ausführlicher aufgegriffen.
2. Die Planung und Steuerung des IT-Einsatzes mit dem Ziel, einerseits den Kundenprozess mit innovativen Mitteln zu unterstützen und dabei auch die Geschäftsprozesse mit neuen Technologien zu optimieren sowie andererseits neue Geschäftsfelder zu entwickeln (Ziel: Informatik-Innovation). In diesem Kontext kommt der IT die Funktion als so genannter *Enabler* für innovative Prozess- und Geschäftsmodelle zu (z. B. Österle und Winter 2003, S. 3–19). Die Informatik muss die Rahmenbedingungen schaffen, damit diese Funktion ausgefüllt werden kann.

Dieser Aufgabenbereich des IM wird nachfolgend mit dem Begriff „Management der Informatik“ bezeichnet. Er umfasst von der Informatik-Strategieentwicklung bis zum operativen Betrieb sämtliche Aktivitäten, die sowohl einer wirtschaftlichen Steuerung der Informatik als auch der Funktion „IT als *Enabler*“ dienen. In Abbildung 2 ist das IM nach seinen zentralen Aufgabenbereichen im Unternehmen systematisiert.

In den Aufgabenbereich des IM fällt aber auch das Management der **Kommunikationstechnik** im Unternehmen. Dazu gehören – im Sinne der Wirtschaftsinformatik – alle technischen Medien, die den Austausch von Nachrichten und die Übermittlung von Informationen unterstützen. Die Kommunikation kann entweder zwischen Menschen oder zwischen Menschen und Maschinen, als so genannte Mensch-Maschine-Kommunikation stattfinden. Die Kommunikationstechnik wird nachfolgend in der Regel nicht explizit genannt, ist aber immer Bestandteil der Überlegungen.



**Abbildung 2: Informationsmanagement im Unternehmen**

Die Zielsetzung des Moduls ist die fundierte Einführung in das Themengebiet „Informationsmanagement“. Der Leser soll nach dem Studium in der Lage sein, betriebliche Problemstellungen mit den Ansätzen im IM zu lösen. Er weiß, welche Ziele und Aufgaben, aber auch welche Herausforderungen sich dabei stellen.

Zielsetzung des Moduls

Dieses Teilgebiet der Wirtschaftsinformatik ist nicht neu, und so gibt es in der Literatur bereits viele ausführliche und sehr gute Bücher. Wir bauen auf ihnen auf und empfehlen sie für ein vertieftes Studium dieses umfangreichen Themengebiets.

### 1.3 Aufbau des Lehrbriefs „Informationsmanagement“

Entsprechend der Struktur in Abbildung 2 sind auch die Inhalte für das IM in diesem Lehrbrief aufgebaut. Das IM wird als ein in die Managementprozesse des Unternehmens eingebetteter Führungsprozess verstanden. Der direkte Abnehmer der erzeugten Leistung, d. h. Kunde, ist das Unternehmens-Controlling. Das Controlling hat als Führungsunterstützungsfunktion die Aufgabe, Informationen für die Planung, Steuerung und Kontrolle des Unternehmens zu analysieren und entsprechende Maßnahmen vorzuschlagen (vgl. Reichmann 2011, S. 2–3). Die Informationslogistik ist die Basis für das Controlling und hat damit die zentrale Aufgabe, die Entscheidungsprozesse im Unternehmen mit Informationen zu unterstützen. Aus diesem Grund ist sie ein eigenständiges Thema für eine Kurseinheit.

Der Bereich Management der Informatik umfasst eine größere Bandbreite an Themen, weil er nicht nur für die Planung und Steuerung der IT selbst verantwortlich ist, sondern auch für die Aufbau- und Ablauforganisation, die den Rahmen für einen – gemäß der zuvor aufgezeigten Rollen – effektiven, effizienten und innovativen Einsatz der IT zur Verfügung stellt. Somit beschäftigen sich die Kurseinheiten 3 bis 6 mit den Themen IT-Governance, Architekturen und Integration, IT-Sicherheitsmanagement und IT als Enabler (vgl. Abbildung 3).

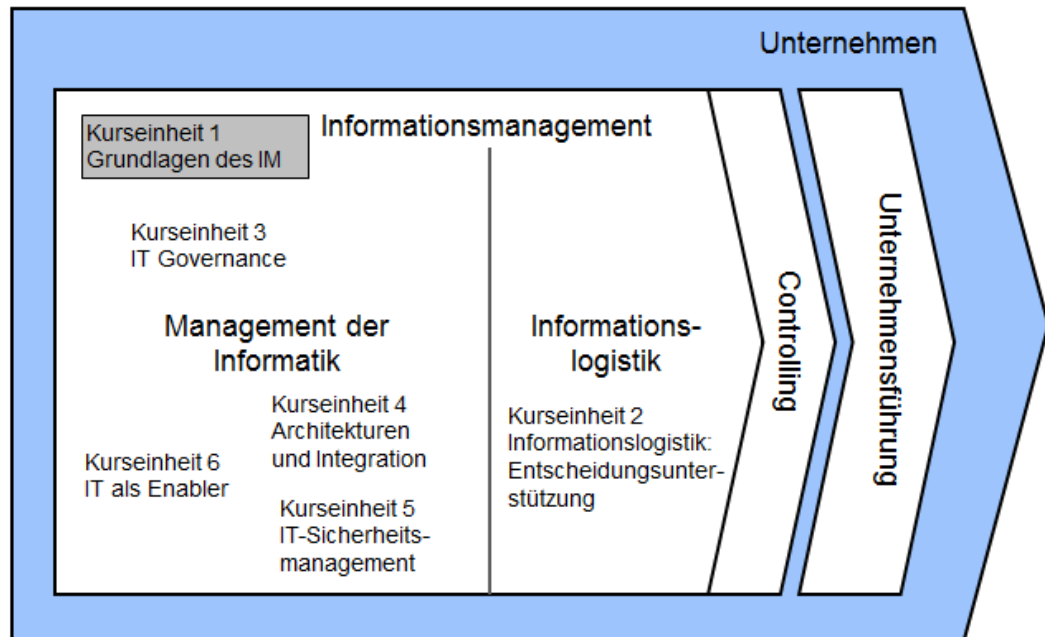


Abbildung 3: Inhaltliche Aufteilung des Lehrbriefs „Informationsmanagement“

#### 1.4 Inhalte und Lernziele der Kurseinheit „Grundlagen des Informationsmanagements“

In der vorliegenden Kurseinheit werden die Grundlagen für das Verständnis der Aufgaben und Ziele des IM im Unternehmen gelegt. Dazu gehört einerseits, das Themengebiet aufzuspannen sowie die Ziele und Aufgaben des IM zu definieren, die den Rahmen für sämtliche Aktivitäten der Planung, Steuerung und Kontrolle festlegen. Andererseits werden die relevanten Begriffe definiert, damit alle Kurseinheiten auf einem einheitlichen und klaren Begriffsverständnis, d. h. einer gemeinsamen Sprache, aufbauen.

Da das IM im betrieblichen Entscheidungsprozess eine zentrale Rolle spielt, erfolgt in dieser Kurseinheit auch ein kurzer Abriss über den betrieblichen Entscheidungsprozess und die Funktion des IM als Informationslieferant.

Schließlich sind die Modellierung und die Methodenkonstruktion wichtige Bestandteile im Werkzeugkasten des Informationsmanagers. Nur wenn die Zielobjekte des IM (Informationsflüsse und IT) in hoher Qualität modelliert vorliegen, können die Ziele und Aufgaben erfolgreich umgesetzt werden. Die Umsetzung wiederum erfolgt anhand von Methoden, die mit ihren Bestandteilen – Aktivitäten, Rollen, Techniken, Werkzeuge, Ergebnisse – und dem Informationsmodell, ein systematisches Vorgehen unterstützen.