



Titelthema

## Das A&O

### Informationsmanagement heute

Die Produktion eines Autos wäre heutzutage ohne IT undenkbar. Gleiches gilt für die Bearbeitung einer Steuererklärung durch das Finanzamt oder aber die Buchung eines Urlaubs im Reisebüro. Welche Aufgaben das Informationsmanagement hat, welchen Nutzen es stiftet und vor allem welche Kosten es verursacht, ist in hohem Maße von der Branche des jeweiligen Unternehmens abhängig. Ein Ilmenauer Professor nimmt das Informationsmanagement unter die Lupe und gibt Antworten.

*Von Universitätsprofessor Dr. Dirk Stelzer, Technische Universität Ilmenau*

Welche Rolle spielt die IT in einem Unternehmen? Unterstützt sie lediglich Routineaufgaben, wie Lohn- und Gehaltsabrechnung oder Buchführung, oder erzielt das Unternehmen Wettbewerbsvorteile mit der IT, die für Konkurrenten nur schwer zu imitieren sind? Und: Wie kann die Leistungsfähigkeit der IT bestimmt werden und wie lässt sie sich kontinuierlich verbessern? Welche Aufgaben der IT werden mit eigenen Mitarbeitern bewältigt, welche von externen Dienstleistern bezogen? Für welche Funktionen wird Standardsoftware eingesetzt, welche Software wird individuell entwickelt? Das sind lediglich einige wenige typische Fragen, mit denen sich sowohl Praktiker als auch Wissenschaftler im Informationsmanagement beschäftigen.

### Planen, Steuern, Kontrollieren

Doch was steckt genau hinter dem Informationsmanagement? Informationsmanagement bezeichnet alle Leitungsaufgaben im Zusammenhang mit der Informationsversorgung in einem Unternehmen. Die wesentliche Aufgabe des Informationsmanagements besteht darin, allen Aufgabenträgern die notwendigen und gewünschten Informationen zum richtigen Zeitpunkt, in der gewünschten Aktualität und Darstellungsform, mit der notwendigen Sicherheit und zu angemessenen Kosten zur Verfügung zu stellen und die dafür notwendigen Informationssysteme

zu planen, zu steuern, zu kontrollieren und kontinuierlich zu verbessern.

Es geht also nicht nur um das Management von Informationen, sondern aller Ressourcen, die zur Informationsversorgung im Unternehmen beitragen. Zunehmende Bedeutung gewinnt der Austausch von Informationen mit Kunden (zum Beispiel über Websites), Lieferanten und Kooperationspartnern (zum Beispiel im Rahmen des so genannten Supply Chain Managements) sowie mit öffentlichen Einrichtungen (zum Beispiel den Steuerbehörden und Sozialversicherungsträgern).


Was früher den Namen Datenverarbeitung (DV) oder Elektronische Datenverarbeitung (EDV) trug, wird heute in der Regel als Informationstechnik (IT) bezeichnet. Die IT umfasst sowohl Hard- und Software als auch Aufgaben und Organisationseinheiten im Unternehmen, die für die Informationsversorgung benötigt werden.

## Probleme lösen und Arbeit erleichtern

Informationsmanagement umfasst ein breites Spektrum von Aufgaben. Dazu gehören insbesondere:

- **Strategisches Informationsmanagement** (Umsetzung von Unternehmensstrategien mit Hilfe der IT, Ausrichtung der IT auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens, Entwicklung nachhaltiger IT-Architekturen, Ressourcenplanung, Technologie- und Personalmanagement, Leitung und Einordnung der IT im Unternehmen);
- **Wirtschaftlichkeit der IT** (Aufwandsschätzung für neue IT-Vorhaben, Messen der Kosten und Leistungen von IT-Systemen, IT-Controlling, Kosten- und Leistungsverrechnung zwischen IT- und Fachabteilungen);
- **Entwicklung und Betrieb von Informationssystemen** (Technologieevaluation, (Multi-) Projektmanagement, Vorgehensmodelle, Make-or-Buy-Entscheidungen („IT-Sourcing“), IT-Servicemanagement, Rechenzentrumsmanagement, Benutzer-Service);
- **Datenmanagement** (Datenmodellierung, Entwicklung und Betrieb von Datenbanken und Data-Warehouse-Systemen, Speicherverwaltung, Metadatenmanagement);
- **IT-Sicherheitsmanagement** (Betrieb von IT-Sicherheitsmanagementsystemen, Entwicklung von Sicherheitskonzepten, Durchführung von Risikoanalysen, Evaluierung, Umsetzung und Kontrolle von Sicherheitsmaßnahmen, Verwaltung von Zugriffsrechten);
- Einhaltung unternehmensinterner und externer Vorschriften, der „**Compliance**“ (IT-Revision, Einhaltung von Gesetzen und gesetzesähnlichen Vorschriften, zum Beispiel Schutz

- personenbezogener Daten, Vertragsmanagement, Lizenzverwaltung);
- **Qualitätsmanagement** (Entwicklung von und Vorbereitung der Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen, Management von Softwaretests und Inspektionen, kontinuierliche Qualitätsverbesserung).



**Anzeige**

Lutz J. Heinrich, Franz Lehner  
**Informationsmanagement**  
Planung, Überwachung und Steuerung der Informationsinfrastruktur  
8., vollständig überarbeitete und ergänzte Auflage 2005.  
4, 627 Seiten, gebunden, € 39,80  
ISBN 978-3-486-57772-3

Alles Wissenswerte auf einen Blick.

## Kosten senken und Umsätze steigern

Planung, Steuerung, Kontrolle und Verbesserung der IT kann auf verschiedenen Wegen Nutzen für ein Unternehmen stiften. In den meisten Fällen trägt die IT dazu bei, Kosten - insbesondere Personalkosten - durch Automatisierung und Rationalisierung von betrieblichen Aufgaben zu senken. Beispiele dafür sind IT-gestützte Produktionsplanung und -steuerung bei Automobilherstellern, papierlose Bestellung von Waren mit Hilfe von Electronic Data Interchange (EDI) im Handel oder internetbasierte Stromzähler, mit denen Energieversorgungsunternehmen Personalkosten sparen und schneller verbrauchsgenaue Abrechnungen erstellen können.

IT kann aber auch helfen, den Umsatz eines Unternehmens zu erhöhen. Viele Produkte und Dienstleistungen werden zum Beispiel mit Hilfe von IT für Kunden attraktiver gemacht. Schon heute hängt die Wettbewerbsfähigkeit von Autos und Geräten der Unterhaltungselektronik wesentlich von der Qualität der darin enthaltenen Software ab. Bekleidungsunternehmen, die Verkaufsdaten von Modeartikeln mit Hilfe von Informationssystemen automatisiert auswerten, können schnell auf Modetrends reagieren. Sie stellen Einkauf und Produktion auf veränderte Kundenwünsche ein und bieten Bekleidung rasch in gewünschten Farben und gefragten Schnitten an.

Mit so genannten Warenkorbanalysen ermitteln Händler, welche Güter häufig gemeinsam gekauft werden. Sobald Kunden sich ein bestimmtes Produkt ausgesucht haben, werden ihnen weitere Produkte angeboten, die von anderen Kunden gemeinsam gekauft wurden. Auf diese Weise haben einige Online-Anbieter deutliche Umsatzsteigerungen erzielen können. Durch die Auswertung von Daten, die im Zusammenhang mit Rabattsystemen und der Nutzung

von Kundenkarten entstehen, werden Kunden gezielt auf Produkte und Dienstleistungen aufmerksam gemacht, die ihren persönlichen Präferenzen entsprechen.

Außerdem kann die IT durch eine effizientere Gestaltung ihrer eigenen Aufgaben dazu beitragen, Ausgaben zu senken und dadurch den Unternehmensgewinn erhöhen. Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten.

- Einige Unternehmen erledigen nur noch solche IT-Aufgaben mit eigenen Mitarbeitern, die für das Unternehmen von elementarer Bedeutung sind oder die von externen Anbietern nicht preisgünstiger angeboten werden, und vergeben alle anderen Aufgaben an darauf spezialisierte externe Dienstleister, zum Beispiel für den Betrieb von Rechenzentren oder die Wartung von Arbeitsplatzrechnern.
- Viele Unternehmen nutzen so oft wie möglich standardisierte Lösungen, zum Beispiel für betriebliche Software, um die in der Regel hohen Kosten für die Wartung individueller Lösungen zu sparen.
- Vermehrt gehen Unternehmen dazu über, standardisierte Vorgehensweisen, so genannte Managementsysteme - zum Beispiel in den Bereichen Qualitäts-, Sicherheits- und Servicemanagement - zu übernehmen. Sie lehnen sich an bewährte Praktiken anderer Unternehmen an, müssen „das Rad nicht neu erfinden“ und können auf diese Weise Kosten senken.

## Große Budgets verantworten

Wie viel Geld ein Unternehmen pro Jahr für die IT ausgibt, hängt von der Größe des Unternehmens und verschiedenen weiteren Faktoren ab, insbesondere von der Branchenzugehörigkeit. In der Regel werden die IT-Ausgaben im Verhältnis zum Umsatz oder den Gesamtkosten eines Jahres ausgedrückt. Erfahrungswerte zeigen, dass Automobilhersteller etwa 1 Prozent, Finanzdienstleister rund 10 Prozent vom Umsatz für IT ausgeben. Bei großen Unternehmen ergibt sich dadurch ein Jahresbudget für die IT von mehreren Hundert Millionen Euro.

Dieses Geld wird unter anderem für Gehälter der IT-Mitarbeiter, Hardware, Softwarelizenzen, Softwarewartung, Telekommunikationsgebühren, externe Berater sowie für Energie benötigt. In den letzten Jahren haben viele Unternehmen mehr Geld für den Betrieb und die Wartung bereits bestehender Anwendungssysteme ausgeben müssen als für die Entwicklung neuer Informationssysteme. Dies schränkt den Handlungsspielraum der IT erheblich ein und zwingt dazu, über neue Wege zu einer effizienteren Gestaltung von IT-Aufgaben nachzudenken.

## IT-Abteilung konkurriert mit externen Anbietern

Über Jahrzehnte hinweg hatte die IT in vielen Unternehmen eine Art Monopolstellung und konnte stetig steigende Budgets beanspruchen. Fachabteilungen, die auf die Hilfe der IT angewiesen waren, klagten über Ineffizienz und mangelnde Kundenorientierung ihrer IT-Abteilung sowie über lange Wartezeiten, zum Beispiel für neu zu entwickelnde Software. Seit einigen Jahren wandelt sich diese Situation. Viele Unternehmen gestalten die Beziehung zwischen der IT- und den anderen Abteilungen neu. Die IT verliert ihre Vorrangstellung und muss sich im Wettbewerb mit externen Anbietern behaupten. Fachabteilungen werden zu Kunden, die IT-Abteilung zum Anbieter klar definierter Leistungen. Für Lieferantenauswahl, Vertragsgestaltung und Preisfestsetzung werden Marktmechanismen verwendet. Die IT-Abteilung wird zum unternehmerisch tätigen Dienstleister innerhalb des eigenen Unternehmens.

### Autor

Universitätsprofessor Dr. Dirk Stelzer ist Leiter des Fachgebietes Informations- und Wissensmanagement der Technischen Universität Ilmenau.

### Literaturhinweise

Lutz J. Heinrich, Franz Lehner: Informationsmanagement: Planung, Überwachung und Steuerung der Informationsinfrastruktur. 8. Aufl., München - Wien 2005

Helmut Krcmar: Informationsmanagement. 4. Aufl., Berlin 2004

### Ressourcen im WWW

Informationsmanagement. Grundlagen, Aufgaben, Methoden (Website zur neuen Auflage des Lehrbuchs von Professor Heinrich und Professor Stelzer)

<http://www.informationsmanagement-buch.org>

CIO - IT-Strategie für Manager

<http://www.cio.de>