

Damit die Kommunikation klappt

Informations-Management und Informations-Markt

Von Prof. Dr. Rainer Kuhlen, Konstanz

Professioneller Umgang mit Information ist für das Erreichen von Organisationszielen unerlässlich. Wir machen zwei Rahmenbedingungen aus, welche die Notwendigkeit eines Informationsmanagements verursacht haben:

■ Das Entstehen eines komplexen internationalen Informationsmarktes, auf dem Information als Ware gehandelt wird.

■ Die zunehmende Einsicht in die Bedeutung von Information und ihre strategische Funktion im Gesamtgeschehen der Organisationen.

Information nicht als frei verfügbares Gut, sondern als Ware zu betrachten, die mit kalkulierbaren Kosten und professionellen Methoden auf dem Markt erworben werden muß, ist eine noch verhältnismäßig neue Einsicht. Die zahlreichen empirischen Studien zum Informationsverhalten quer durch alle Branchen und alle Organisationstypen ergeben immer wieder, daß die traditionellen nicht-kommerziellen Formen des Informationsaustausches nach wie vor favorisiert werden: Telefonieren mit Bekannten, Austausch mit Kollegen, Treffen auf Messen und Konferenzen, Durchblättern einiger vertrauter Fachjournale.

Die professionellen Instrumente, vor allem die Nutzung von Online-Informationsbanken, sei es vermittelt über Experten oder sei es durch eigene Nutzung, sind entweder kaum bekannt, werden als nicht einschlägig vermutet, werden als zu teuer eingeschätzt, sind in der Bedienung zu wenig freundlich, sind eher am anglo-amerikanischen Markt orientiert oder werden schlichtweg emotional abgelehnt.

Sieben Faktoren kennzeichnen den Informationsmarkt:

■ **Internationalisierung** gilt sowohl bezüglich der Herstellung, der Verteilung und der Nutzung von Informationsprodukten, wobei nach wie vor erhebliche Wettbewerbsvorteile amerikanischer Datenbankanbieter gegenüber den europäischen bestehen.

■ **Informatisierung/Telematik** bedeutet fortgeschrittenes Zusammenwirken von Datenverarbeitung und Telekommunikation. Informationsarbeit unabhängig von Datenverarbeitung und Kommunikation über technische Netze ist nicht mehr vorstellbar.

■ **Konvergenz** bedeutet die Durchdringung aller Lebensbereiche mit informationsbezogenen Systemen und Methoden.

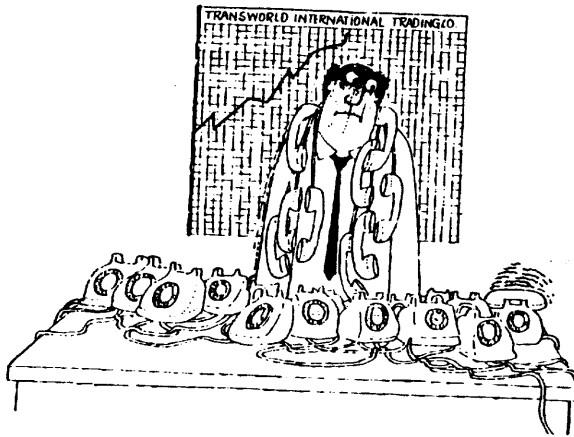
■ **Warenwirtschaft** entsteht auf der Anbieterseite durch die Agglomeration bislang eher isolierter informationeller Einheiten und durch Verarbeitungsverfahren, mit denen »value-added«-Produkte erstellt werden, und auf der Nachfrageseite durch eine funktionale Sicht der Information d.h. Nutzen/Kosten-Relationen von Information in eine anrechenbare Beziehung setzen zu können.

■ **Produktdiversifizierung** ist Kennzeichen eines sich entwickelnden Marktes. Schon allein der Online-Markt mit seinen weltweit etwa 3000 öffentlichen Datenbanken ist längst nicht mehr durch die einfache Dichotomie von Referenzdatenbanken und Faktendatenbanken zu beschreiben, sondern hat eine Vielzahl von Differenzierungen hervorgebracht. Weiter ausdifferenzieren wird sich der Markt durch die rasch anwachsende CD-Industrie mit ganz

neuen Produkten, z.B. multimediale Enzyklopädien.

■ **Partielle Monopolisierung** bedeutet zunächst die Marktdominanz einiger weniger amerikanischer Hosts, die aber vermutlich durch erhebliche Anstrengungen außeramerikanischer Wirtschaftsbereiche (Japan, Frankreich, die Bundesrepublik und die EG) eingeschränkt wird. Darüber hinaus treten vermehrt neue Anbieter mit extremer Spezialisierung auf.

■ **Politisierung** des Informationsmarktes ist in den letzten zwanzig Jahren als ständiger Balanceakt zwischen staatlicher Regulierung und Deregulierung zu verstehen. Dabei ist durchaus offen, wie weit Regulationspolitik das Entstehen eines leistungsfähigen Marktes behindert oder wie weit die zur Zeit vorherrschende Deregulationspolitik Nachteilen einer durchgängigen Kommer-



zialisierung von Information Vor-schub leistet.

Daraus ergeben sich Konsequenzen für das Informationsmanagement: Die Rekrutierung von Information am Markt kann sich nicht auf regionale oder nationale Expertise beschränken. Erforderlich ist eine Öffnung zum gesamten Weltmarkt der Information. Informationsmanagement ist auch Organisation und Verwaltung der technischen Ressourcen. Von zunehmender Wichtigkeit wird die Einbindung der Arbeitsplätze in lokale und verteilte, im Prinzip weltweite technisch-organisierte Kommunikation. Die tendentiell vollständige Durchdringung aller Organisationsbereiche mit Informationssystemen und -verfahren macht variable Formen des Informationsmanagement auf Leitungsebene (strategisch), in Stabsabteilungen (taktisch) und Linienbereichen der Fachabteilungen (operativ) erforderlich. Die Kosten für Information müssen als selbständige und kalkulierbare Faktoren in die Gesamtrechnung einbezogen werden. Die organisationsgerechte Nutzung der Möglichkeiten des Informationsmarktes setzt in hohem Maße informationskompetentes Personal voraus und die Fähigkeit, aus der Produktpalette die geeigneten Informationen herauszufiltern. Der Markt muß bezüglich seiner politischen Steuerungsmechanismen laufend überprüft, und es müssen ständig neue Formen des Interessenausgleichs erarbeitet werden.

Die Herausforderung an das Informationsmanagement der Gegenwart besteht darin, Organisationen jeder Art, auch öffentliche Verwaltungen für ihre Umwelt informationell zu öffnen. Organisationsintern besteht die Aufgabe darin, Informationsmanagement nicht als isolierte Aufgabe für Spezialisten zu sehen, sondern der Einsicht, daß tendentiell alle Bereiche davon betroffen sind, zum Durchbruch zu verhelfen: Auf der Leitungsebene ist strategisches Informationsmanagement erforderlich, mit dem die gesamte Informationspolitik der Organisation festgelegt wird; in den Stäben und Infrastruktureinrichtungen ist taktisches Informationsmanagement erforderlich, um die unterschiedlichen Entwicklungen koordinieren und steuern zu können, und schließlich sind in den Fachabteilungen operative Formen eines Informationsmanagements nötig, um die vorhandenen internen und externen Ressourcen auch tatsächlich nutzen zu können. ■