

Lothar Leger, Oliver Berndt (Hrsg.)

# Erfolgsfaktor Information Management

Erfahrungen, Entwicklungen, Trends



20  
Jahre

B&L   
Management Consulting GmbH

ISBN 978-3-00-053730-1

*Erfolgsfaktor Information Management*, 2. Ausgabe, August 2016,  
hrsg. von B&L Management Consulting GmbH

© B&L Management Consulting GmbH

Schutzgebühr 59,- € inkl. 7% MwSt.

Das vorliegende Fachbuch ist ausschließlich für den Gebrauch des Käufers bestimmt. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ohne Zustimmung der B&L Management Consulting GmbH ist unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Jeder Verstoß gegen diese Bedingungen löst eine sofort fällige Vertragsstrafe in Höhe von 5.000 € aus, unbeschadet weiterer Schadensersatzansprüche oder sonstiger sich aus dem Urheberrecht ergebender Rechtsfragen.

Die in diesem Werk erwähnten Warenbezeichnungen, Gebrauchs- und Handelsnamen sind in der Regel eingetragene Warenzeichen und sollten als solche betrachtet werden.

Das gesamte Fachbuch wurde mit größter Sorgfalt erstellt. Die Autoren nehmen dessen ungeachtet weder Garantie noch juristische Verantwortung oder Haftung für die Nutzung der enthaltenen Informationen oder daraus entstandener Schäden.

## Inhalt

Inhalt.....	I
Abbildungen .....	VI
Vorwort.....	1
Einleitung .....	3
Information Management im Spannungsumfeld von Social Business, Big Data und Co.....	6
Trends und Entwicklungen .....	6
Auswirkungen auf IT und Organisation .....	13
Auswirkungen auf IT-Umgebungen .....	14
Anforderungen an das Information Management aus Prozesssicht.....	17
Einführung .....	17
Prozessdenken – Paradigma für die Unternehmensgestaltung .....	19
Anforderungen an das Information Management .....	25
Limitationen des Information Managements .....	40
Fazit.....	42
Wissensmanagement in öffentlichen Verwaltungen .....	49
Demografischer Wandel und leere Kassen.....	49
Wissensmanagement – (eine) Begriffsbestimmung .....	50
Erfolgsfaktoren .....	54

Interventionen.....	55
Barrieren .....	58
Potenziale .....	60
Trend oder Entwicklung? .....	60
eInvoicing – Chancen und Herausforderungen.....	62
Einleitung .....	62
Chancen des eInvoicing.....	64
Elektronische Rechnung im Sinne des UStG .....	69
Herausforderungen .....	72
Trends und Markt .....	82
Fazit.....	85
Best Practice: Migration und Neuausrichtung DMS .....	87
Einleitung .....	87
Kontext/Rahmenbedingungen .....	88
Der betroffene Hauptprozess: Der Kreditvertrag .....	94
Projektierung .....	99
Langfristiges Zielbild .....	106
Fazit.....	111
Verfahrensdokumentation – Pflicht oder Kür? .....	113
Warum verlangt die GoBD eine Verfahrensdokumentation? .....	114
Welchem Ziel dient die Verfahrensdokumentation? .....	116

Was beinhaltet die Verfahrensdokumentation? .....	120
Warum hat nicht jedes Unternehmen eine Verfahrensdokumentation?.....	124
Wie lassen sich die Herausforderungen bewältigen?.....	127
Fazit.....	137
Mobiles Scannen und Tax-Compliance .....	139
Einleitung.....	139
Schöne neue Welt.....	140
Fazit.....	154
Nutzung von ECM und Social Media Komponenten zur Verbesserung der Zusammenarbeit und Kommunikation in verteilten IT Projekten. ....	156
Einleitung.....	156
Unterstützung der Projektarbeit durch DMS und Social Software .....	164
Besonderheiten bei Offshore-Projekten.....	175
Aus der Praxis: Beispielhafte DMS-Struktur .....	178
Fazit.....	181
Herausforderungen bei IT-Projekten in der Öffentlichen Verwaltung.....	183
Einleitung.....	183
Soziale Herausforderungen.....	185
Bürokratie .....	188

Prozesse .....	191
IT-Struktur und IT-Verfahren .....	193
Komplexität in der Beschaffung .....	195
Fazit.....	199
Kundenkommunikation aus einem Guss – das Tante EMMA	
Prinzip .....	201
Ein Bild von der Lage machen und eine Vision entwickeln..	203
Kundenkommunikation ist eine strategische Unternehmensaufgabe .....	206
Abteilungsübergreifende Kollaboration .....	207
Einen Überblick über Prozesse und die bestehende Infrastruktur verschaffen .....	209
Lösung definieren – Entscheidung für ein System .....	210
Kundenprofile erstellen: Präferenzen und Einwilligungen ...	217
Sammlung, Aufbereitung und Bereitstellung von Daten .....	221
Kunden-Kommunikation mit Social Media.....	226
Fazit und Ausblick.....	227
Informations-Management im Kontext der Enterprise Architektur .....	229
Schnitzeljagd.....	229
Was ist eigentlich Enterprise Architektur? .....	230
Informationsbedarf der Enterprise Architektur .....	235

Das Architecture Repository nach TOGAF.....	243
Werkzeuge.....	250
Fazit und Ausblick.....	254
Quellen.....	256
smartCity statt eGovernment agile Verwaltungsdigitalisierung schafft Public Governance .....	258
eGovernment sind viele technisch basierte Projekte .....	260
eGovernmentgesetz eröffnet den Weg für komplexere digitale Instrumente .....	264
eGovernment ist instrumentell und hängt am Tropf des IT- Marktes.....	267
Public Governance als Konzeptraster .....	270
Smart City als Konzeptraster.....	278
„Agility“ - das Netz der Leute und ihrer Devices.....	283
Autorenverzeichnis .....	286
Herausgeber.....	294

## Vorwort

„Wir ertrinken in Informationen, aber hungern nach Wissen.“ Dieses Zitat des Zukunftsforschers John Naisbitt diente den Herausgebern vor 20 Jahren als Einstieg in ein Fachbuch zum Thema Dokumenten Management. Es sollte verdeutlichen, dass wir zwar viele Informationen haben, aber selten das finden, was wir gerade brauchen. „Dokumenten Management“ erschien uns als ein vernünftiger und vielversprechender Weg, zumindest die dokumentenbasierten Prozesse in Unternehmen besser in den Griff zu bekommen.

Der Ansatz war richtig, findet man doch heute in fast jeder Organisation ein Dokumenten Management System. Allerdings reicht das inzwischen längst nicht mehr aus, um die Mengen an Informationen wirklich zu beherrschen. Das Zitat von John Naisbitt ist auf jeden Fall heute aktueller denn je. 1995 sprach man noch ehrfürchtig von „Megabytes“, heute jonglieren wir längst mit Exa- und Zettabytes. Das weltweite Datenvolumen, das sich zurzeit alle zwei Jahre verdoppelt, hat sich inzwischen auf gigantische 15-20 Zettabytes (Zetta:  $10^{21}$  oder 1 Trilliarde) angehäuft und wird bis 2020 auf über 40 Zettabytes wachsen.

Spätestens hier stellt sich die Frage, woher diese exponentielle Entwicklung kommt und vor allem, wie man am besten damit umgeht. Eine der Ursachen ist sicher die Umstellung von der analogen IT-Welt in eine digitale IT-Welt. Ein zweiter Baustein ist, dass ein immer größerer Teil der Weltbevölkerung über elektronische Kommunikationsmöglichkeiten verfügt. Und ein dritter Baustein

mag sein, dass wir jetzt auch noch allen möglichen Komponenten, vom Mobiltelefon, über das Auto bis hin zum Kühlschrank beibringen, miteinander und ohne unser Einwirken zu kommunizieren.

Längst stellen sich auch unbequeme Fragen ein. Lässt sich das alles noch beherrschen? Komme ich selbst bei dieser rasanten Entwicklung unter die Räder (oder unter die „Daten“)? Licht und Schatten liegen wie immer dicht beieinander. Und es ist ein bisschen wie bei Douglas Adams „Per Anhalter durch die Galaxis“. Die Antwort auf alle Fragen heißt „42“; leider haben wir noch nicht geklärt, wie die wirklich wichtigen Fragen lauten.

Das wird die große Herausforderung der nächsten 20 Jahre sein. Und der wollen auch wir uns gerne stellen.



Lothar Leger



Oliver Berndt

## Einleitung

Verantwortliche in Unternehmen und Organisationen stehen heute vor der Herausforderung, eine ungeahnte und sich vor allem immer schneller ändernde Informationsflut zu beherrschen. Ein optimales Management der Informationen ist damit längst zu einem der entscheidenden Erfolgsfaktoren avanciert. Es gilt, komplexe Situation, hervorgerufen durch immer neue Datenquellen, wie Soziale Netzwerke, mobile Endgeräte und Internet-Services zu erfassen und im Sinne des Unternehmens oder der Organisation zu nutzen.

Die Entwicklung ist so rasant, dass sich bisher nicht einmal ein gemeinsamer und eindeutiger Oberbegriff etablieren konnte. Da es nicht nur um die Umwandlung von analogen in diskrete Werte (Digitalisierung) geht und eher ein verantwortungsvoller Umgang mit den digitalisierten Werten im Fokus stehen sollte, haben wir uns für „Information Management“ als Oberbegriff entschieden.

Getrieben wird die Entwicklung von Information Management von einer Reihe von Trends, die sich auf die Gestaltung von Lösungen auswirken. Dazu zählen Smart IT, die Digitale Revolution, Themen wie Ubiquität und Konvergenz der Medien und Social Business. Hinzu kommt, dass durch leistungsfähige Infrastrukturen und Komplexität der Lösungen auch verstärkt unterschiedliche Sourcing-Varianten angenommen werden.

Mit dem vorliegenden Buch verfolgen wir zwei Ziele. Zum einen möchten wir das Buch anlässlich unseres Firmenjubiläums nutzen, um einmal das Wissen und die Erfahrungen aus 20 Jahren

Beratung zu dokumentieren und zum anderen möchten wir etwas Licht in das Universum der Daten und der uns allseits umgebenden Digitalisierung bringen.

Wir erläutern Techniken, Verfahren, Vorgehensweisen und Konzepte des Information Managements, wir beleuchten das Management der Informationen von verschiedenen Seiten, indem wir uns ansehen, wie Lösungen entstanden sind und wir wagen den einen oder anderen Ausblick in die Zukunft. Dabei fokussieren wir uns auf das Geschäftsleben.

Die Leser erhalten mit diesem Fachbuch Hinweise, wie sie ihr eigenes Drehbuch gestalten können, um die anstehende oder vielleicht schon längst begonnene Digitale Revolution zu meistern.

Das Fachbuch erscheint anlässlich des 20-jährigen Firmenjubiläums der B&L Management Consulting GmbH, die im Oktober 1996 gegründet wurde.

Die Autorinnen und Autoren, die uns bei der Zusammenstellung des Fachbuchs mit der Bereitstellung von Beiträgen unterstützt haben, setzen sich zusammen aus Projektleiterinnen und Projektleitern, mit denen wir gemeinsam die eine oder andere herausfordernde Situation gemeistert haben, aus Weggefährten und Vertretern von befreundeten Unternehmen, mit denen wir aktuell und in den vergangenen Jahren immer wieder gerne in Projekten, Arbeitsgruppen oder Competence Centern zusammen gearbeitet haben und aus Beraterinnen und Beratern von B&L, die ihr spezielles Fachwissen und ihre Erfahrungen zu Papier gebracht haben.

Bei allen Autorinnen und Autoren möchten wir uns ganz herzlich für ihre engagierte Mitwirkung bedanken.

Leseprobe

## Information Management im Spannungsumfeld von Social Business, Big Data und Co.

*Lothar Leger, B&L Management Consulting GmbH*

*Dokumenten Management (kurz: DMS) oder Enterprise Content Management (kurz: ECM) waren lange Zeit wichtige Bausteine für einen effektiven und effizienten Umgang mit Informationen und Dokumenten. Mit Information Management gehören die entsprechenden Lösungen noch lange nicht zum alten Eisen, sie reichen nur alleine nicht mehr aus. Die Grenzen für sinnvolle Lösungen müssen heute einfach deutlich weiter gesteckt werden.*

### Trends und Entwicklungen

Getrieben wird die Entwicklung von Information Management von einer Reihe von Trends, die sich auf die Gestaltung von Lösungen auswirken. Dazu zählen Smart IT, die Digitale Revolution, Themen wie Ubiquität und Konvergenz der Medien und Social Business. Hinzu kommt, dass durch leistungsfähige Infrastrukturen und Komplexität der Lösungen auch verstärkt unterschiedliche Sourcing-Varianten angenommen werden.

Die Trends wirken sich unmittelbar auf die Anforderungen an IT-Sicherheit, Datenschutz, Compliance und Datenqualität aus.



Abb. 1: Trends im Umfeld Information Management

Die **Digitale Revolution**, ausgelöst durch das allgegenwärtige Internet und die damit einhergehende Digitalisierung vieler Facetten unseres Lebens, fordert ein Umdenken auf Seiten der IT-Verantwortlichen. In Zeiten, in denen 65% der Beschäftigten zu Hause über eine bessere IT-Ausstattung als am Arbeitsplatz verfügen<sup>1</sup>, ist es opportun, die IT-Strategie so auszurichten, dass das Personal und die Geschäftspartner im Fokus stehen. Die IT muss sich als Dienstleister und Serviceanbieter verstehen, der die Belange der verschiedenen Kundengruppen aufnimmt und in Lösungsangebote umsetzt. Andernfalls wird sich eine eigenmächtige und aus Sicht der IT nicht mehr zu kontrollierende Nutzung von Tools breit machen. Wer also Internetzugang, E-Mailversand/-empfang oder die Nutzung von Smartphones gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu restriktiv handhabt oder gar nicht erst anbietet, wird schnell feststellen, dass Anwender immer Wege finden, die Verbote und Einschränkungen zu umgehen.

<sup>1</sup> Quelle: Forrester Research, 2013

Natürlich geht die Digitale Revolution noch viel weiter; sowohl im privaten, wie auch im geschäftlichen Umfeld. Und es ist nicht absehbar, welche Entwicklungen und Folgen sich daraus ergeben. Klar ist aber, dass wir erst am Anfang einer gewaltigen Entwicklung stehen, vergleichbar in dem Maß ihrer Auswirkungen durchaus mit der Erfindung der Dampfmaschine oder der Entdeckung der Elektrizität.

Ein Beispiel soll das Ausmaß erahnen lassen. Im Oktober 2015 verkündete die chinesische Regierung, dass sie zukünftig ihre Bürger anhand ihrer Aktivitäten in Sozialen Netzwerken, ihrer Einkäufe und ihres sonstigen Soziallebens beurteilen und mit einem Scoring versehen werde. Vorerst soll das zwar noch alles auf freiwilliger Basis erfolgen, ab 2020 möchte man aber Ernst machen und den „Citizen Score“, so die derzeit in der Presse verwendete Bezeichnung, für alle Chinesen bindend einführen. Wer dann aufgrund seines Verhaltens, aber auch aufgrund der Beurteilung von anderen, zum Beispiel in Sozialen Netzen, einen hohen Score-Wert erreicht, kann mit Vergünstigungen rechnen und zum Beispiel einfacher an die begehrten Visa für Auslandsreisen kommen. Wer sich allerdings gesellschaftspolitisch kritisch äußert, wird abgewertet und hat das Nachsehen. Die Steuerung über Scoring-Modelle lässt sich ohne weiteres auch auf den geschäftlichen Bereich übertragen und somit unternehmensintern nutzen. Man stelle sich vor, dass bei der nächsten Gehaltsverhandlung der eigene Scoring-Wert, der durch die eigene Arbeit, durch die Nutzung der unternehmensinternen Social Media Plattformen und über die Urteile der unternehmensinternen „Follower“ gebildet

wird, eine entscheidende Rolle spielt. Übrigens schauen auch heute schon viele Personaler bei Facebook und Twitter vorbei, bevor sie das Gespräch mit einem potenziellen Kandidaten für eine ausgeschriebene Position suchen. Georg Orwell, der in seiner dystopischen Utopie „1984“ die Auswirkungen einer repressiven Form sozialer Kontrolle beschreibt, würde sicher in der Digitalen Revolution Stoff für eine Neuauflage finden.

Wie schon angesprochen, bestehen dadurch für Unternehmensführung und IT gleichermaßen sehr hohe Ansprüche an soziale Kompetenz und Vorausschau. Verschließen kann man sich dem Ganzen nicht. Offensiver Umgang, in Verbindung mit einer digitalen Transformation, ist hier sicher der vielversprechendere Weg.

**Mobility und Ubiquity** sind zwei weitere Schlagwörter, die einen klaren Trend abbilden. Die Mobilität oder auf Deutsch die umfassende Beweglichkeit steht hier im Vordergrund. Sie wird definiert durch eine ortsunabhängige Verfügbarkeit (Ubiquität), eine permanente Erreichbarkeit und Verfügbarkeit, gepaart mit den Möglichkeiten der Lokalisierung und Personalisierung.

Mobilität in diesem Sinn hat unser Privatleben und unser Arbeitsverhalten nachhaltig verändert. Konnte man sich früher mit dem Beantworten eines Briefes ein bis zwei Wochen Zeit lassen, ohne Proteststürme auszulösen, fordert der Absender heute eine Reaktion mindestens am gleichen Tag. Beschäftigte wollen mobil (ortsunabhängig) und jederzeit erreichbar sein. Das signalisiert dem Gesprächspartner Wertschätzung und den Vorgesetzten Einsatzbereitschaft.

Die Personalisierung der Kommunikation, also der gezielte Zugriff auf eine konkrete Person und die Lokalisierung der Person erlauben neue Formen der Kommunikation, des Marketing und des Vertriebs.

Für das Information Management bedeutet das, dass E-Mails, Terminkalender, Dokumente und Daten überall und möglichst jederzeit verfügbar sein müssen, um Geschäftsprozesse möglichst effizient steuern zu können.

Es bedeutet gleichermaßen, dass über Zusatzinformationen, wie zum Beispiel Käuferverhalten, es auch möglich wird, dass die Ware den Kunden anspricht – und nicht wie bisher nur der Kunde die Möglichkeit hat, die Ware auszuwählen. In der einfachsten Form erleben wir das, wenn wir im Internet einen Artikel auswählen und dann benutzerspezifisch angezeigt bekommen, was uns eventuell noch interessieren können.



Etwas ausgefeilter ist schon die Situation, wenn unser Smartphone mit der Ware in einem Geschäft „kommuniziert“ und uns vorschlägt, doch einmal in das Geschäft zu gehen, weil dort unsere Lieblingsbonbons gerade im Sonderangebot sind.<sup>2</sup>

Die **Konvergenz der Medien** verstärkt diesen Trend noch. Bisher getrennte Medien wachsen zusammen. Mit dem Smartphone

---

<sup>2</sup> Foto: Sergey Nivens, Fotolia.com

kann man telefonieren, Programme ausführen, E-Mails abrufen und beantworten und, wenn es sein muss, auch fernsehen oder an Videokonferenzen teilnehmen. Der zukünftige Arbeitsplatz-PC deckt diese Funktionalität in gleichem Maße ab. Auswirkungen hat dies auch auf die Bereitstellung entsprechender Bandbreiten am Arbeitsplatz, die in einem zukunftsorientierten Information Management-Ansatz zu berücksichtigen sind. Ein Netzwerk muss darauf ausgelegt sein, erhebliche Datenmengen zu bewältigen, um Daten, Dokumente, Telefonie und Bilder performant übertragen zu können.

Einen großen Einfluss auf die Konzeption von Lösungen hat die zunehmende Verbreitung von **Social Business**-Angeboten. Dabei geht es nicht nur darum, in Facebook gelistet zu sein. Es geht vielmehr darum, Informationen und Wissen mit anderen zu teilen und weg von einer 1:1-Kommunikation, hin zu einer n:n-Kommunikation zu kommen. E-Mails verschicken ist „Out“, sich über Social Business-Tools zu vernetzen ist „In“; auch und gerade innerhalb von Organisationen. Die rasante Verbreitung stellt sich vor allem deshalb ein, weil diese Bewegung von „unten“ nach „oben“ geht; die Masse der Anwender ist die treibende Kraft und nicht wie üblich Marketing und Vertrieb von Anbietern, die neue Produkte in den Markt bringen wollen.

Die Vielfältigkeit der Möglichkeiten und die Forderung nach unmittelbarer Reaktion, gepaart mit der Informationsflut, führen dazu, dass Anwendungen und Tools uns stärker unterstützen müssen. Anwendungen werden „**Smart**“. Anwenderinnen und Anwender sind häufig gar nicht mehr in der Lage, alle Aspekte

und Facetten im täglichen Arbeitsleben zu beachten. Sie erwarten, dass Arbeitsmittel sie hinweisen, erinnern oder vielleicht auch selbständig „handeln“. Von den Lösungen wird somit zunehmend Intelligenz erwartet. Smart Information Management bedeutet zum Beispiel, dass Inhalte aus Dokumenten Management Systemen mit dem „Wissen“ aus anderen Datenquellen zu intelligenten „smarten“ Inhalten kombiniert werden, um so Entscheidungsprozesse zu erleichtern und zu verbessern. Es könnte auch heißen, dass man damit Prozesssteuerungen aufbaut, die an den individuellen Skills und Befindlichkeiten der Prozessteilnehmer ansetzen. Damit das nicht ganz so theoretisch im Raum stehen bleibt, hier ein Beispiel aus der Praxis. Ein Unternehmen, das täglich mehrere tausend Anträge und Schreiben zu Anträgen erhält, verteilt die Arbeit heute typischerweise nach Postleitzahlenbereichen oder nach Alphabet. Regelmäßig gibt es Beschwerden, dass immer die anderen die einfacheren und leichteren Vorgänge erhalten und dass das eigene Arbeitsgebiet chronisch überlastet ist, weil hier eben entweder die große Menge oder die ganz schweren Fälle landen. Die Organisation antwortet mit regelmäßigen Umverteilungs- und Neuordnungsarien. Nicht berücksichtigt wird, dass einige Personen hervorragend schwierige Fälle bewältigen und dass andere wahre Arbeitstiere sind, wenn sie nur ordentliche Fallzahlen erreichen können, weil sie sich zum Beispiel darüber definieren. Individuelle Skills bleiben also ungenutzt. Wenn die Anwendung das Nutzerverhalten beobachten dürfte und damit ein Stück smarter würde, käme auch eine auf die Individuen ausgegerichtete Verteilung der Vorgänge in Frage. Umverteilungsaktionen könnten unterbleiben. Zu beachten ist, dass es in manchen Fällen

auf persönliche Beziehungen ankommt. Niemand möchte, sofern er nicht vollständig „Online“ ist, bei jedem Gespräch mit seiner Hausbank einen anderen Ansprechpartner haben. „Smart“ bedeutet, dass Objekte und Systeme in einem Prozess bis zu einem gewissen Grad vollkommen autonom handeln und sich selbst organisieren. Es entsteht ein Netzwerk mitunter gleichberechtigter Einheiten, die sich in (hoffentlich verantwortungsbewusst) vorgegebenen Grenzen selbst steuern.

## **Auswirkungen auf IT und Organisation**

Kommen wir wieder zurück auf das ursprünglich in diesem Beitrag skizzierte Spannungsfeld zwischen Information Management und den Mega-IT-Trends unserer Zeit.

Die Grenzen zwischen bisher einigermaßen klaren Ansätzen verschwimmen. Wo Information Management aufhört und wo zum Beispiel Social Business anfängt, ist nur schwer zu definieren.

Für die IT-Abteilungen und IT-Strategen heißt das zunächst einmal, sich den neuen Ansätzen zu stellen und sie in die strategischen Überlegungen einzubinden. Das ist heute vielerorts noch nicht gegeben.

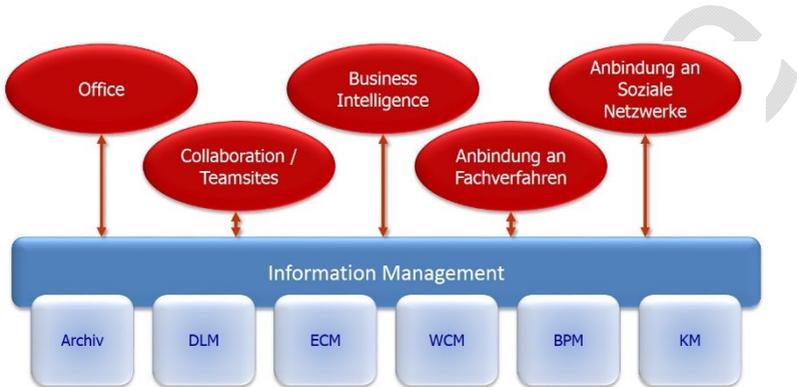
Weiterhin ist die IT gut beraten, wenn sie nicht nur interner Dienstleister, sondern vor allem auch „Zuhörer“ für die verschiedenen Anwendergruppen ist. Hier geht es darum, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zum Beispiel in Workshops oder Kampagnen stärker zu sensibilisieren und zu schulen. Unter anderem in Bezug auf IT-Sicherheit. Die NSA-Späh-Attacken in den letzten Jahren

haben zwar viele wachgerüttelt und für sensibleren Umgang mit Daten und Dokumenten gesorgt, aber genauso häufig erlebt man, dass vollkommen unbekümmert über Apps oder kleine Tools vertrauliche Daten ausgetauscht werden. Hier ist zusätzlich eine Überprüfung der bisher eingesetzten Mechanismen, wie zum Beispiel die Nutzung sicherer Verbindungen oder die Verschlüsselung von Daten angebracht, um auch bei zukünftigen Lösungen die erforderliche Sicherheit (Verfügbarkeit, Vertraulichkeit und Integrität) bieten zu können.

## **Auswirkungen auf IT-Umgebungen**

Der Appell richtet sich vornehmlich an die Hersteller. Es kann nicht sein, dass Fachverfahren alle Daten und Belege ausschließlich „selbst verwalten“ und es darf auch nicht sein, dass ein Dokumenten Management nicht in der Lage ist, seine Daten anderen Anwendungen ohne umfangreiche Programmierung zur Verfügung zu stellen. Eine striktere Ausrichtung auf Service-orientierte Architekturen (SOA) oder die Unterstützung von standardisierten Schnittstellen, wie z.B. CMIS (Content Management Interoperability Services), wären ein Anfang. In jedem Fall müssen Anbieter, um zukünftig am Markt weiter bestehen zu können, Lösungen hochflexibel, sehr offen und sehr integrativ gestalten. Sie müssen smarter werden und sich stärker auf die individuellen Bedürfnisse der Anwender situationsbezogen einstellen. Sie müssen den Anwender „verstehen“ und mit ihm kommunizieren können; und das nicht nur über die Tastatur.

Die nachfolgende Abbildung gibt einen Eindruck, welche Facetten beim Auf- und Ausbau eines Information Managements, zumindest aus Sicht der technischen Quellen und Komponenten, beachtet werden muss.



© B&L Management Consulting GmbH, 2014

Abb. 2: IT-Struktur Information Management

Zu dem bisherigen Dogma, dass die Konzeption und der Aufbau von Anwendungen und IT-Lösungen zum überwiegenden Teil ein organisatorisches Thema und weitaus weniger eine technische Herausforderung sind, kommt hinzu, dass zukünftig ein wesentlich höheres Maß an sozialer Intelligenz notwendig ist, um die Folgen von neuen Arbeitsweisen absehen und richtig einschätzen zu können.

Es wird sicher noch einige Zeit dauern, bis Lösungen zur Verfügung stehen, die offen genug sind, um die Vorteile verschiedener Ansätze zu kombinieren. Bis dahin gilt es, beim Aufbau und Ausbau von Lösungen die wesentlichen Trends in der Strategie und

der Konzeption zu berücksichtigen und Lösungen auf Offenheit und Flexibilität auszurichten.

Dann kann auch heute schon Information Management zu einem wichtigen Erfolgsfaktor für Verwaltungen und Organisationen werden.

Leseprobe