



Information und Wissen als Wettbewerbsfaktoren

Analysen und Managementansätze

von

Dipl.-Infw. Jens Brodersen

Dipl.-Infw. Kenneth Pfüller

Oldenbourg Verlag München

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2013 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH
Rosenheimer Straße 143, D-81671 München
Telefon: (089) 45051-0
www.oldenbourg-verlag.de

Das Werk einschließlich aller Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Lektorat: Dr. Stefan Giesen
Herstellung: Constanze Müller
Titelbild: www.thinkstockphotos.de
Einbandgestaltung: hauser lacour
Gesamtherstellung: Books on Demand GmbH, Norderstedt

Dieses Papier ist alterungsbeständig nach DIN/ISO 9706.

ISBN 978-3-486-73575-8
eISBN 978-3-486-73585-7

Abstract

Informationen sind heute in großer Anzahl verfügbar und lassen sich komfortabel übersenden, teilen, zugänglich machen, ergänzen und verarbeiten. Da Informationen aber für alle Marktteilnehmer gleichermaßen leichter zugänglich geworden sind, lässt sich aus dem reinen Zugang zu Information kein nachvollziehbarer Wettbewerbsvorteil mehr realisieren. Und aus einem großen Informationsbestand lässt sich kein Nutzen generieren, wenn die Information nicht mit vertretbarem Aufwand im Informationsbestand aufgefunden und eingesetzt werden kann. Ein Wettbewerbsvorteil im Zusammenhang mit Information und Wissen lässt sich plausibler Weise nur dann realisieren, wenn die kritische Information im Gegensatz zum Wettbewerber besser identifiziert, beschafft oder selbst geschaffen und eingesetzt werden kann. Daher ist ein Informationsmanagement von Nöten, das den Inhalt der Information in den Mittelpunkt des Handelns stellt und mit anderen primär informationsschaffenden Managementbereichen verbunden ist.

Informationen entstehen oder werden beschafft, stiften Nutzen, entwickeln sich unter Umständen weiter, bis sie weniger Nutzen stiftend in einem Archivraum verwahrt werden, um am Ende des Zyklus gelöscht zu werden, womit das Dasein beendet wird. Wenn Informationen Veränderungen durchlaufen erscheint es plausibel Informationen an ihrem Lebenszyklus orientiert zu managen.

In diesem Werk wird ein Informationslebenszyklus dargestellt, der diese Ansprüche berücksichtigt um das Informationsmanagement im Unternehmenskontext zu verbessern. Zudem wird der Wettbewerbsfaktor Wissen untersucht und festgestellt ob Wissensmanagement von Branche oder Unternehmensgröße determiniert wird.

Es werden Methoden zur Gestaltung von Informationsstrategien dargestellt und für die Ermittlung von kritischen Erfolgsfaktoren. Des Weiteren werden neue Ansätze für Bedarfsermittlungen, Qualitätsbeurteilungen, Indexierung von Informationen besprochen.

Vorwort und Einführung

In der heutigen Ökonomie sind Information und Wissen das Öl des 21. Jahrhunderts. Moderne Kommunikationsmittel und globale wie auch betriebliche IT- und Kommunikationsnetze und auch soziale Netzwerke bilden lediglich die Infrastruktur für die Austauschprozesse von Rechten, Geld, Sachen und vor allen Dingen Informationen. Innovation¹ und Kreativität, Marktgeschwindigkeit, Management im Sinne von Stakeholderinteressen sind heute die Hebel im Wettbewerb und werden maßgeblich durch Information und Wissen bestimmt.²

Informationen und der Zugang zu Informationen sind heute, analog zur IT im letzten Kondratieff³, ein notwendiges Commodity. Mit den gesunkenen Kosten für Zugang, Erwerb und Nutzung von IT und aus dem reinen Zugang zu Informationen ist, in der Regel⁴, kein nachhaltiger Wettbewerbsvorteil mehr zu erschließen.

Wesentlich ist heute nicht das Informationen verfügbar sind, sondern wie schnell und effektiv diese eingesetzt werden. D.h. im Gegensatz zur üblichen Denkrichtung des reinen Zugänglich- und Verarbeitmachen, gilt es sich mit dem Inhalt von Informationen auseinanderzusetzen und Informationen nach ihrer Bedeutung und ihrem Wert für die Unternehmensstrategie zu managen.

Dieser Perspektivwechsel löst auch eine wesentliche Barriere im Wissensmanagement auf. Denn auch dort konnten Potentiale häufig nicht gehoben werden, da die Thematik von einer technischen und infrastrukturellen, aber nicht von einer inhaltlichen Seite betrachtet wurde.

Das folgende Werk zerfällt in zwei Teile. Teil I untersucht die Theorie des Managements von Information und Wissen nach der inhaltlichen Güte, Bedeutung und Lebenszyklus. Dem Theorieteil folgt die Untersuchung der Hypothesen mit einem empirischen Forschungsansatz. Teil II widmet sich schwerpunktmäßig dem Wettbewerbsfaktor Wissen und untersucht neben verschiedenen operativen Managementansätzen ob Wissen und Wissensmanagement von Branche oder Unternehmensgröße determiniert sind.

¹ Hauschildt, J., Salomo, S.; Innovationsmanagement; Vahlen; München; 2007; S. 406–440.

² Linde, F.; Stock, W.; Informationsmarkt; Oldenbourg; 2011; München; S. 21–30, 81–109.

³ Kondratieff, N.D.; Die langen Wellen der Konjunktur; Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik 56; 1926; S. 594–599.

⁴ Insiderinformationen oder der ausschließliche Zugang zu bahnbrechenden Forschungsinformationen bilden bspw. eine Ausnahme.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	V
Vorwort und Einführung	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Teil I Wettbewerbsvorteil Information	1
1 Einleitung	3
Information als Wettbewerbsvorteil?	5
2 Grundlagen	7
2.1 Zeichen, Daten, Informationen	7
2.2 Wissen	10
2.3 Informationsquellen und Informationsressourcen	11
3 Wirkung von Informationen in Unternehmen und Informationslebenszyklus	13
3.1 Lebenszyklus	14
3.2 Informationslebenszyklus-Modell	14
4 Informationslebenszyklus	15
4.1 Strategie	15
4.1.1 Methode zur Erstellung einer Informationsstrategie	16
4.1.2 Informationsstrategie gegenüber anderen Strategieformen im Unternehmen	18
4.2 Modell des Informationslebenszyklus	19
4.2.1 Innerer Kreislauf	21
4.2.1.1 Retrieval	21
4.2.1.2 Aufbereitung	22
4.2.1.3 Weiterleitung	23
4.2.1.4 Aktivitäten und Kommunikation	23
4.2.1.5 Information Processing	24
4.2.1.6 Prüfung und Selektion	24
4.2.1.7 Indexierung	26
4.2.1.8 Speicherung und Bereitstellung	30
4.2.2 Äußerer Kreislauf	30

4.2.2.1	Informationsversorgung.....	31
4.2.2.2	Wissensmanagement	32
4.2.2.3	Informationsmanagement	35
5	Erhebung	41
5.1	Untersuchungsmethode	41
5.2	Vorstellung der Untersuchungsobjekte.....	42
5.3	Ergebnisse.....	44
5.3.1	Struktur der Befragungsteilnehmer.....	44
5.3.2	Prüfung der Hypothese: Die inhaltliche Prüfung von Informationen ist nützlich um die Qualität der Informationsversorgung zu verbessern. Dies wird allerdings nur in wenigen Unternehmen umgesetzt	45
5.3.3	Prüfung der Hypothese: Im Kontext des Informationsmanagements wird keine Informationsstrategie mit klaren Zielvorgaben eingesetzt.....	47
5.3.4	Prüfung der Hypothese: Die Verzahnung von primär informationsschaffenden Abteilungen ist nützlich um die Informationsversorgung zu verbessern. Dies wird allerdings nur in wenigen Unternehmen umgesetzt	49
5.3.5	Prüfung der Hypothese: Es werden häufig keine Ordnungssysteme oder Volltextindexierung eingesetzt	51
5.3.6	Prüfung der Hypothese: Die Konzentration auf weniger, erfolgskritische Informationen ist nützlich um die Informationsversorgung zu verbessern.....	52
5.3.7	Weitere Ergebnisse	52
5.3.8	Schlussfolgerungen für das hier vorgestellte Modell.....	54
6	Fazit und Ausblick	55
7	Ausblick	57
Teil II	Wettbewerbsvorteil Wissen	59
1	Einleitung	61
	Wissen als Wettbewerbsfaktor	62
2	Begrifflichkeiten (Einführung in die Thematik)	65
2.1	Daten, Information und Wissen	65
2.2	Implizites und explizites Wissen	67
2.3	Kollektives Wissen	67
2.4	Zusammenfassung	68
3	Wissensmanagement	69
3.1	Wissensmanagementkernaktivitäten des Europäischen Leitfadens zur erfolgreichen Praxis im Wissensmanagement	70
3.1.1	Wissen identifizieren	70
3.1.2	Wissen erzeugen.....	71
3.1.3	Wissen speichern	74
3.1.4	Wissen teilen	76

Inhaltsverzeichnis	XI
<hr/>	
3.1.5	Wissen nutzen 77
3.1.6	Wissenscontrolling..... 78
3.2	Zusammenfassung 79
4	Begriffliche Definition von Unternehmensgröße 81
5	Begriffliche Definition von Branche 83
6	Begriffliche Definition von Informationsberuf / Wissensarbeiter 91
7	Einfluss von Branche und Unternehmensgröße auf das Wissensmanagement 93
7.1	Einflüsse der Branche auf die Kernaktivitäten des Wissensmanagements 97
7.1.1	Methoden der Kernaktivität Wissen identifizieren 97
7.1.2	Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen 99
7.1.3	Methoden der Kernaktivität Wissen speichern 102
7.1.4	Methoden der Kernaktivität Wissen teilen..... 104
7.1.4.1	Methoden des Wissenscontrollings..... 106
7.2	Der Einflussfaktor Unternehmensgröße..... 106
7.2.1	Einflüsse der Unternehmensgröße auf die Kernaktivitäten des Wissensmanagements 107
7.2.1.1	Methoden der Kernaktivität Wissen identifizieren 107
7.2.1.2	Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen 108
7.2.1.3	Methoden der Kernaktivität Wissen speichern 111
7.2.1.4	Methoden der Kernaktivität Wissen teilen..... 113
7.2.1.5	Methoden des Wissenscontrollings..... 115
7.3	Zusammenfassung 115
	Verdichtung zu Kernaktivitäten und Hypothesen 115
8	Erhebung 119
8.1	Erhebungsmethode..... 119
8.2	Untersuchungsobjekt 120
8.3	Ergebnisse der Umfrage..... 120
8.4	Prüfung der Hypothesen 122
8.4.1	Hypothesen zu der Kernaktivität Wissen identifizieren..... 131
8.4.2	Hypothesen zu der Kernaktivität Wissen erzeugen..... 133
8.4.3	Hypothesen zu der Kernaktivität Wissen speichern..... 137
8.4.4	Hypothesen zu der Kernaktivität Wissen teilen 139
8.4.5	Hypothesen zu Wissenscontrolling..... 142
8.5	Zusammenfassung 144
	Wissen und Wettbewerbsvorteile realisieren und messen 147

9	Fazit	151
10	Ausblick	153
	Literaturverzeichnis	155
	Anhang	159
	Stichwortverzeichnis	161

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Vergleich Gesamtinformationsmenge und exemplarische Informationseinheit.....	4
Abbildung 2:	Differenzierung von Zeichen, Daten, Information und Wissen	7
Abbildung 3:	Semiotik.....	8
Abbildung 4:	Explizites und Implizites Wissen im SECI-Modell	10
Abbildung 5:	Wechselwirkung von Information und Wissen durch Externalisierung und Internalisierung	11
Abbildung 6:	Wissenstreppe	13
Abbildung 7:	Kritische Erfolgsfaktoren.....	16
Abbildung 8:	Strategiehierarchie	18
Abbildung 9:	Modell des Informationslebenszyklus	19
Abbildung 10:	Innerer Kreislauf des Informationslebenszyklus.....	21
Abbildung 11:	Rudimentäre Archivierungsentscheidungsprozess.....	26
Abbildung 12:	Beispiel Klassifikation.....	28
Abbildung 13:	Beispiel Thesaurus.....	28
Abbildung 14:	Beispiel Ergebnismenge Volltextindexierung	29
Abbildung 15:	Schema Speicherung und Bereitstellung.....	30
Abbildung 16:	Modell des Wissensmanagements	32
Abbildung 17:	Die Wissensprozesse	33
Abbildung 18:	Modell des Informationsmanagement.....	35
Abbildung 19:	Informationsbedarfe, Informationsangebot, Informationsstand und Informationsnachfrage.....	36
Abbildung 20:	Strategische Rolle von Informationen.....	37
Abbildung 21:	Informationsquellen	39
Abbildung 22:	Unternehmensgröße.....	45
Abbildung 23:	Wird beim Management von Informationen der Inhalt der Informationen berücksichtigt?	45
Abbildung 24:	Würden Sie eine solche inhaltliche Prüfung für nützlich einschätzen um die Qualität der Informationen in Ihrem Unternehmen zu verbessern?	46
Abbildung 25:	Verfügt Ihr Unternehmen über eine IT-Strategie?.....	47
Abbildung 26:	Falls ja in wie weit wird ihr im täglichen Handeln Rechnung getragen?..	47
Abbildung 27:	Verfügt Ihr Unternehmen über eine Informationsstrategie?	48
Abbildung 28:	Falls ja in wie weit wird ihr im täglichen Handeln Rechnung getragen?..	48
Abbildung 29:	Gibt es in Ihrem Unternehmen eine organisationelle Verzahnung von Informationsmanagement mit anderen primär informationsschaffenden Bereichen?	49
Abbildung 30:	Würden Sie eine solche Verzahnung für nützlich einschätzen um die Informationsversorgung in Ihrem Unternehmen zu verbessern?	50

Abbildung 31:	In welche Ordnungssystematik werden Informationen in Ihrem Unternehmen eingepflegt?.....	51
Abbildung 32:	Reduzierung der Gesamtmenge an Informationen zur Verbesserung der Informationsversorgung.....	52
Abbildung 33:	Wie würden Sie die Qualität der Informationsversorgung in Ihrem Unternehmen bewerten?	53
Abbildung 34:	Aggregierte Antwort.....	53
Abbildung 35:	Halten Sie eine Differenzierung von Daten, Information und Wissen für nötig?	54
Abbildung 36:	Wettbewerbsfähigkeitsindex durch Wissen und Information.....	55
Abbildung 37:	Wissenstreppe nach North	66
Abbildung 38:	Kernaktivitäten des Wissensmanagement	79
Abbildung 39:	KMU-Definition	81
Abbildung 40:	Drei-Sektoren-Modell.....	86
Abbildung 41:	Zustandekommen des Vier-Sektoren-Modells	86
Abbildung 42:	Das Vier-Sektoren-Modell	87
Abbildung 43:	Kombiniertes Vier-Sektoren-Modell.....	90
Abbildung 44:	Verteilung der Unternehmensgröße.....	121
Abbildung 45:	Anteil der Wissensarbeiter im Unternehmen.....	121
Abbildung 46:	Verteilung der Unternehmen auf Sektoren	122
Abbildung 47:	Position der Befragten im eigenen Unternehmen	122
Abbildung 48:	Die organisierte Durchführung des Wissensmanagements von Unternehmen unterschiedlicher Größe	123
Abbildung 49:	Die organisierte Durchführung des Wissensmanagements in verschiedenen Sektoren	123

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Erfolgskritische Informationen	9
Tabelle 2:	Informationsquellen und Informationsressourcen.....	12
Tabelle 3:	Quellen für KEF	17
Tabelle 4:	Ebenen des Informationslebenszyklus.....	20
Tabelle 5:	Aufbereitungsoptionen.....	22
Tabelle 6:	Beispiele Einflussfaktoren für die Medien-Weiterleitungswahl	23
Tabelle 7:	Kriterien für die Qualitätseinschätzung von Information	25
Tabelle 8:	CIN und POIN	31
Tabelle 9:	Strategische Rolle von Informationen.....	37
Tabelle 10:	Matrix Informationsnachfrage und Informationsangebot	38
Tabelle 11:	Zur Befragung eingeladenene Unternehmen	42
Tabelle 12:	Unternehmensgrößen.....	44
Tabelle 13:	Freitextantworten.....	51
Tabelle 14:	Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008	89
Tabelle 15:	Gründe für die organisierte Durchführung von Wissensmanagement in verschieden großen Unternehmen.....	126
Tabelle 16:	Gründe für die organisierte Durchführung von Wissensmanagement in den Sektoren	128
Tabelle 17:	Ergebnisse der theoretischen und literarischen Untersuchung der Wissensmanagementkernaktivitäten und ihrer Methoden	129
Tabelle 18:	Durchführung und Intensität der Durchführung der Wissensmanagementkernaktivität Wissen identifizieren.....	131
Tabelle 19:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen identifizieren, Teil 1.....	133
Tabelle 20:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen identifizieren, Teil 2.....	133
Tabelle 21:	Durchführung und Intensität der Durchführung der Wissensmanagementkernaktivität Wissen erzeugen.....	134
Tabelle 22:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen, Teil 1	135
Tabelle 23:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen, Teil 2	136
Tabelle 24:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen, Teil 3	136
Tabelle 25:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen erzeugen, Teil 4	136
Tabelle 26:	Durchführung und Intensität der Durchführung der Kernaktivität Wissen speichern	137

Tabelle 27:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen speichern, Teil 1	139
Tabelle 28:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen speichern, Teil 2	139
Tabelle 29:	Durchführung und Intensität der Durchführung der Kernaktivität Wissen teilen	140
Tabelle 30:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen teilen, Teil 1	141
Tabelle 31:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissen teilen, Teil 2	141
Tabelle 32:	Durchführung und Intensität der Durchführung der Kernaktivität Wissenscontrolling	142
Tabelle 33:	Durchführung und Intensität der Methoden der Kernaktivität Wissenscontrolling	144
Tabelle 34:	Hypothesen im Überblick Organisiertes Durchführen von Wissensmanagement	145
Tabelle 35:	Beispiele für Aufbewahrungsfristen	160

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
Bd.	Band
BSC	Balanced Scorecard
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CEN/ISSS	Comité Européen de Normalisation/Information Society Standardization System
CoPs	Communities of Practice
DAX	Deutscher Aktienindex
DIN	Deutsches Institut für Normung e. V.
DMS	Dokumenten-Management-Systeme
ebd.	ebenda
et al.	et alii, und andere
etc.	et cetera, und so weiter
EU	Europäische Union
evtl.	eventuell
F&E	Forschungs- und Entwicklungsabteilung
ff.	und folgende
FuE	Forschung und Entwicklung
gem.	gemäß
ggf.	gegebenenfalls
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
lf.	laufende
ISO	International Organization for Standardization
IT	Informationstechnologie
KEF	Kritischer Erfolgsfaktor
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
M&A	Mergers & Acquisitions
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
MB	Megabyte
Nr.	Nummer
o.g.	oben genannten

PDF	Portable Document Format, ein Dateiformat
o.g.	oben genannten
o. J.	ohne Jahr
o. S.	ohne Seite
o.ä.	oder ähnlich
PR	Public Relation
S.	Seite
s.	siehe
s.a.	siehe auch
s.o.	siehe oben
Tab.	Tabelle
u.ä.	und ähnliche(s)
u.a.	unter anderem
u.a.	unter anderem
u.U.	unter Umständen
USP	Unique Selling Proposition
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
vs.	Versus, gegen
WZ	Wirtschaftszweig
z.B.	zum Beispiel

Teil I

Wettbewerbsvorteil Information

Jens Brodersen