

Informationskultur in Unternehmen

Dr. Carsten Bange,
Sascha Alexander

Nur durchschnittlich die Hälfte aller intern verfügbaren Informationen werden heute in Unternehmen für Entscheidungen genutzt. Vielfach verlässt man sich noch auf das Bauchgefühl und die Erfahrung. Doch eine erste Entwicklung hin zu einer «Information Culture» zeichnet sich ab.

Ohne die Unterstützung durch Informationstechnik können heute Unternehmen in dynamischen Märkten nur noch schwerlich bestehen. Erst die Integration und Speicherung von Geschäftsdaten sowie deren Aufbereitung zu Informationen schaffen die Basis für Erkenntnisse und Entscheidungsgrundlagen. Doch auch die besten und modernsten Techniken für das Datenmanagement und Business Intelligence bleiben wirkungslos, wenn es in Unternehmen keine entsprechende «Information Culture» gibt, in der Informationen allgemein als Wert und Ausgangspunkt für sämtliche Aktivitäten akzeptiert sind und strategisch und taktisch verwendet werden.

Dies belegte kürzlich die BARC-Studie «Information Culture – Leveraging the power of collective intelligence for better decision making», für die weltweit 743 Führungskräfte aus IT und Fachbereichen zu ihrem Nutzungsverhalten von Geschäftsinformationen befragt wurden.

Bauchgefühl statt Analyse

Nicht einmal jede zweite Führungskraft glaubt derzeit, dass Geschäftsinformationen die ihnen angemessene strategische Bedeutung bei Entscheidungen zukommt und sie als «Asset» verstanden werden. Das muss und wird sich in Zukunft ändern, erklären zwei Drittel aller Befragten. Damit dies geschieht, muss offenbar der Datenzugriff für das Management einfacher werden, denn Stand heute basiert weniger als ein Viertel der Entscheidungen überwiegend auf der Grundlage datengestützter Auswertungen und dem internen Austausch von Informationen (Abbildung 1, vorletzter Aufzählungspunkt).

Voraussetzungen für eine Informationskultur

Nur ein Drittel aller Unternehmen glaubt heute, ausreichend mit vollständigen und verlässlichen Informationen versorgt zu sein, um bessere Entscheidungen treffen

zu können. Praktisch alle übrigen Unternehmen, wo dies noch nicht der Fall ist, sehen dieses Problem und wollen hier nachbessern. Und die Zeit drängt: Nur wer Absatzchancen, Marktentwicklungen und Risiken frühzeitig erkennen kann, bleibt auf Dauer wettbewerbsfähig.

Förderung der Informationsnutzung

Ansätze, wie sich Unternehmensdaten besser in die Entscheidungsprozesse einbeziehen und damit auch die Bedingungen für die Entwicklung einer Informationskultur verbessern lassen, gibt es viele. Grundsätzlich berühren entsprechende Massnahmen folgende Themenbereiche und Ziele:

- Datenqualität verbessern: Datenqualitätsinitiativen brauchen ausreichende Ressourcen und die Unterstützung durch das Management. Sie sollten fortgehend laufen und Fachbereiche und IT gleichermaßen einbeziehen.

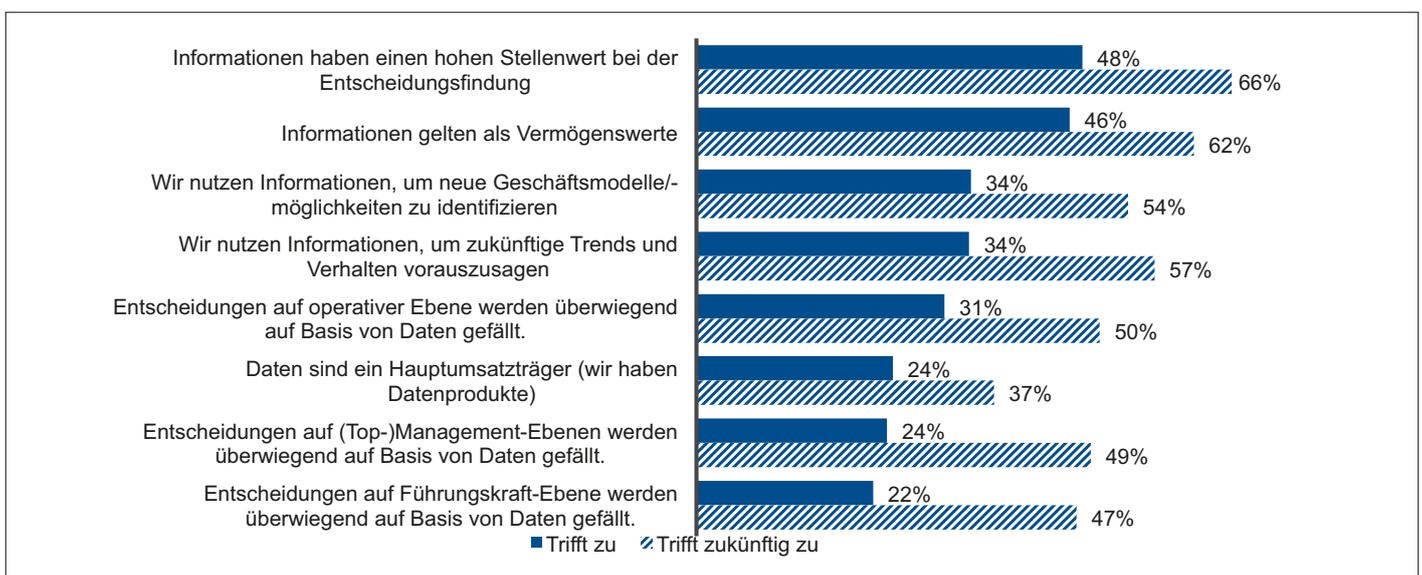


Abbildung 1: Unternehmen und ihr Umgang mit Informationen.

Quelle: BARC-Studie «Information Culture. Leveraging the power of collective intelligence for better decision making», n = 728

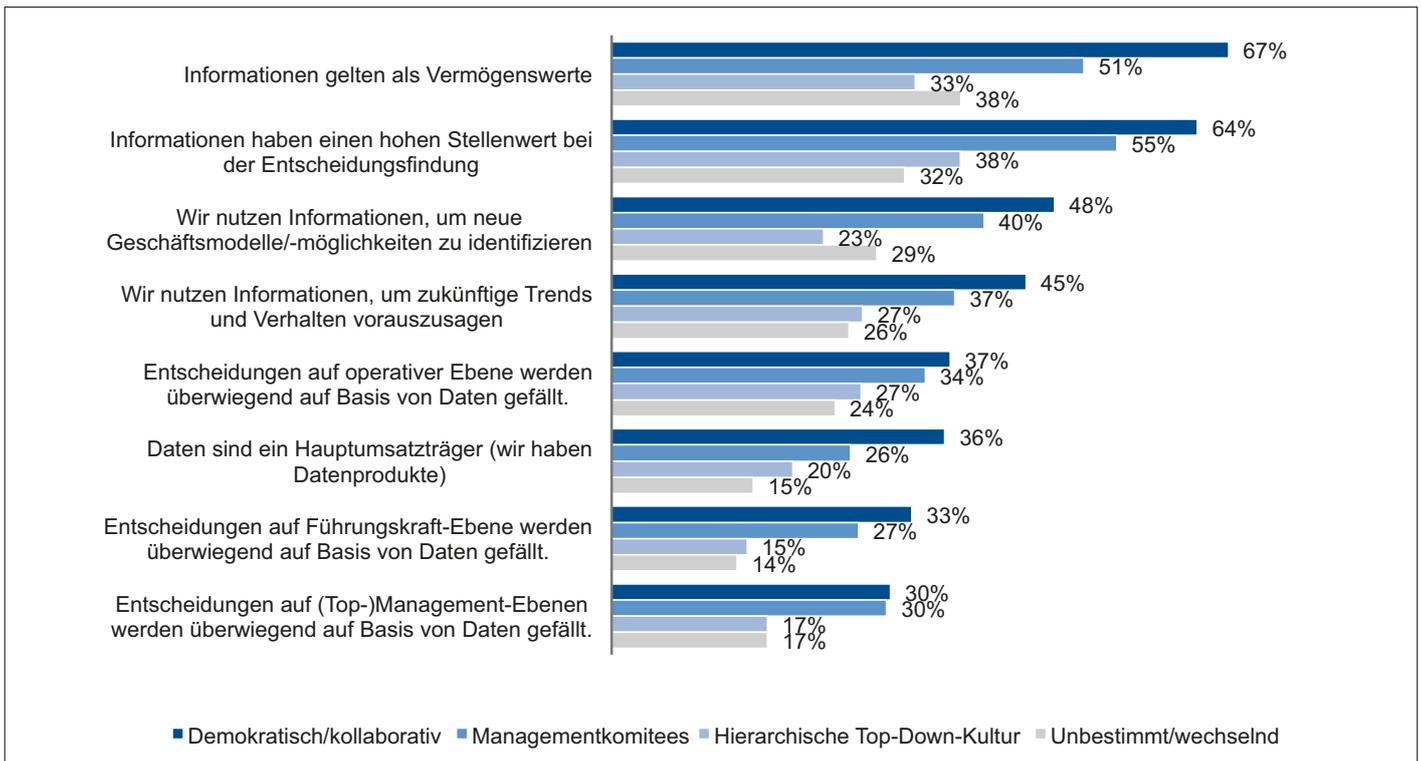


Abbildung 2: Wie Entscheidungskulturen den Umgang mit Informationen und die geschäftliche Entwicklung fördern.
 Quelle: BARC-Studie «Information Culture. Leveraging the power of collective intelligence for better decision making», n = 728

- Kosten für den Informationszugriff senken: Hilfreich sind beispielsweise Verzeichnisse der Datenquellen und Informationen oder die Schaffung semantischer Schichten (Informationsobjekte), mit deren Hilfe sich Berichte und Analysen aufbauen lassen;
- Informationen besser und verständlicher aufbereiten: Die grafische oder tabellarische Aufbereitung von Informationen sollte bewusst nach den genutzten Datenquellen, dem Entscheidungskontext und der Zielgruppe erfolgen. Hierfür gibt es eine ganze Reihe bewährter Konzepte und Ansätze wie beispielsweise die Ideen von Rolf Hichert zu Information Design.
- Informationen leichter nutzbar machen und schneller bereitstellen: Die Massnahmen hierfür reichen von der Einführung neuer BI-Werkzeuge mit überarbeiteten, benutzerfreundlicheren Oberflächen, über die Einführung mobiler Geräte, die eine einfache und intuitive Datennutzung erlauben, bis hin zur individuellen Auslieferung von Tools, je nach Bedürfnissen, Erfahrung und Anforderungen der einzelnen Benutzergruppen.
- Daten erschliessen: Die Verwendung von speziellen Analysewerkzeugen aus der Business Intelligence, um den Daten die richtigen Informationen abzurufen.

- Ausbildung der relevanten Mitarbeiter zu «Data Scientists».
- Den Zweck und Nutzen von Business Intelligence im Top-Management verdeutlichen.
- Förderung eines kollaborativen Entscheidungsstils.

Ausblick

Viele Unternehmen haben den Wert erkannt, den eine datengetriebene Informationskultur bietet. Um jedoch das Potenzial von Geschäftsinformationen besser auszuschöpfen, müssen sie weiter an der Datenqualität arbeiten, einen schnelleren und einfacheren Zugang zu Informationen schaffen, das Bewusstsein für Business Intelligence in der obersten Führungsebene erhöhen und eine Data Governance etablieren. Zugleich fördert oder behindert die vorherrschende Entscheidungskultur im Unternehmen die Entstehung und Entwicklung einer Informationskultur. So hat heute erst jedes fünfte Unternehmen «kollaborative»/«demokratische» Entscheidungsstrukturen, während rund 40 Prozent aller Organisationen Top-down-Prozesse hat, gefolgt von fast so vielen Unternehmen mit Management-Teams als Entscheidungs-

träger sowie Organisationen ohne klare Strukturen. Auffällig ist nun, wie stark teilweise die Entscheidungskultur aus Sicht der Führungskräfte mit dem wirtschaftlichen Erfolg und der Entwicklung hin zum datengetriebenen Unternehmen korreliert. So erklärten 67 Prozent aller Führungskräfte mit einer kollaborativen/demokratischen Entscheidungskultur, dass Informationen bei ihnen als «Asset» gelten, und fast genauso viele von ihnen denken, dass Geschäftsinformationen bei Entscheidungen angemessen berücksichtigt werden (Abbildung 2). Weit weniger Zuspruch seitens der eigenen Führungskräfte erhalten hingegen Organisationen mit Management-Teams, und vor allem solche mit Top-down-Prozessen oder unklaren Entscheidungsstrukturen. Starke Unterschiede zeigen sich auch darin, wie Informationen in diesen Entscheidungskulturen dazu beitragen, Aussagen über die weitere Geschäftsentwicklung oder Absatzchancen zu treffen. Aber in einem Aspekt bleiben sich bislang die verschiedenen Entscheidungsprozesse ähnlich: Nur ein kleiner Teil der Führungskräfte trifft heute letztlich seine Entscheidungen vorrangig auf der Basis von Informationen. Hier bleibt viel Überzeugungsarbeit zu leisten.