



Leitfaden

Anforderungsanalyse ECM



Inhalt

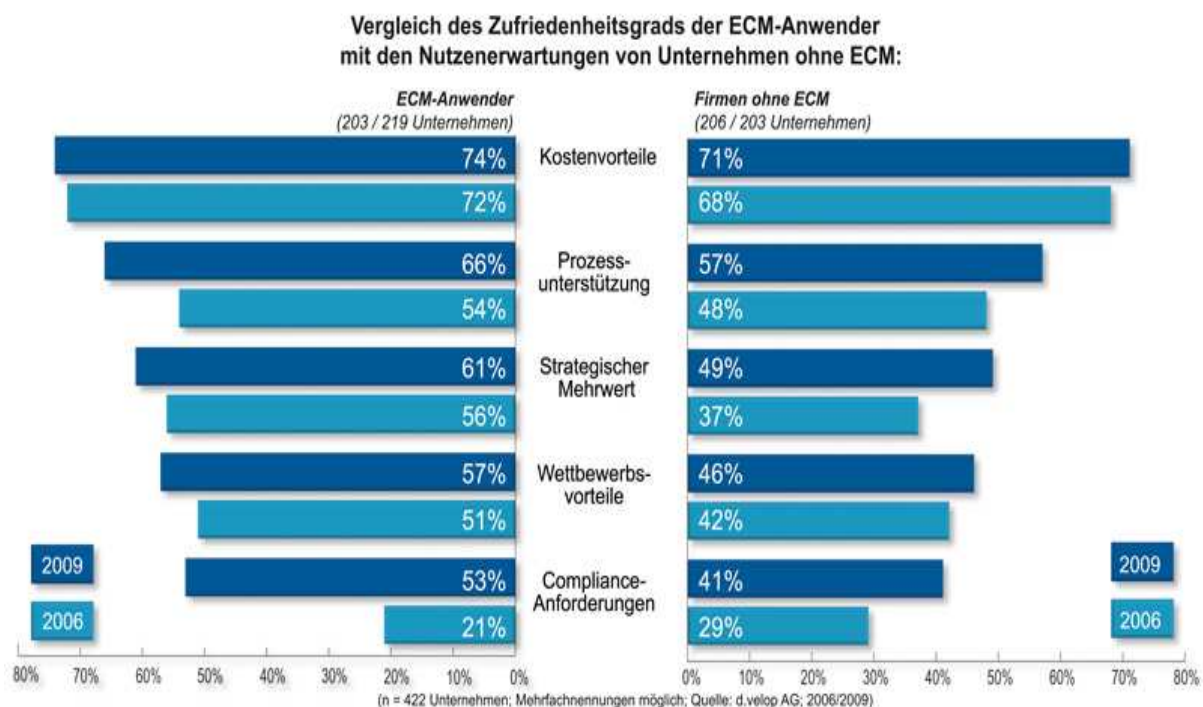
ECM im Urteil der Unternehmen.....	3
Anforderungsanalyse für ECM-Vorhaben.....	5
1. Strategischer Mehrwert	6
2. Wirtschaftlicher Nutzen	7
3. Prozessunterstützung.....	8
4. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit.....	9
5. Compliance-Anforderungen	10
Leitlinien für die Realisierung von ECM-Projekten	11



ECM im Urteil der Unternehmen

In den vergangenen Jahren zeigten sich Unternehmen mit ihren Enterprise Content Management-Lösungen (ECM) deutlich zufriedener. Gleichzeitig hat ECM im Vergleich zu anderen IT-Themen spürbar an Bedeutung gewonnen. Analog dazu stiegen gegenüber 2006 auch die Nutzenerwartungen der Firmen, die derzeit noch keine ECM-Systeme im Einsatz haben. Zu diesen Ergebnissen kommt eine Vergleichsanalyse, bei der mehr als 400 Unternehmen mit und ohne Lösungen für ihr Dokumentenmanagement befragt wurden.

Demnach wird ECM heute deutlich stärker als 2006 bei den wichtigsten strategischen Zielen positioniert. Von 17 Prozent der Befragten wird ECM den drei wichtigsten und von weiteren 51 Prozent den fünf wichtigsten IT-Themen zugeordnet. Drei Jahre zuvor waren es in der Summe noch 14 Prozentpunkte weniger, die ECM zur Gruppe der besonders relevanten Themen zählten. Nur noch 13 Prozent weisen dieser Lösung aktuell eine geringe Bedeutung zu. Christoph Pliete, Vorstand der d.velop AG, spricht angesichts dieser Zahlen von einer kontinuierlichen Akzeptanzentwicklung, die sich im konkreten Marktgeschäft bestätige. „ECM wird immer mehr zu einem selbstverständlichen Instrument in vielen Unternehmen.“

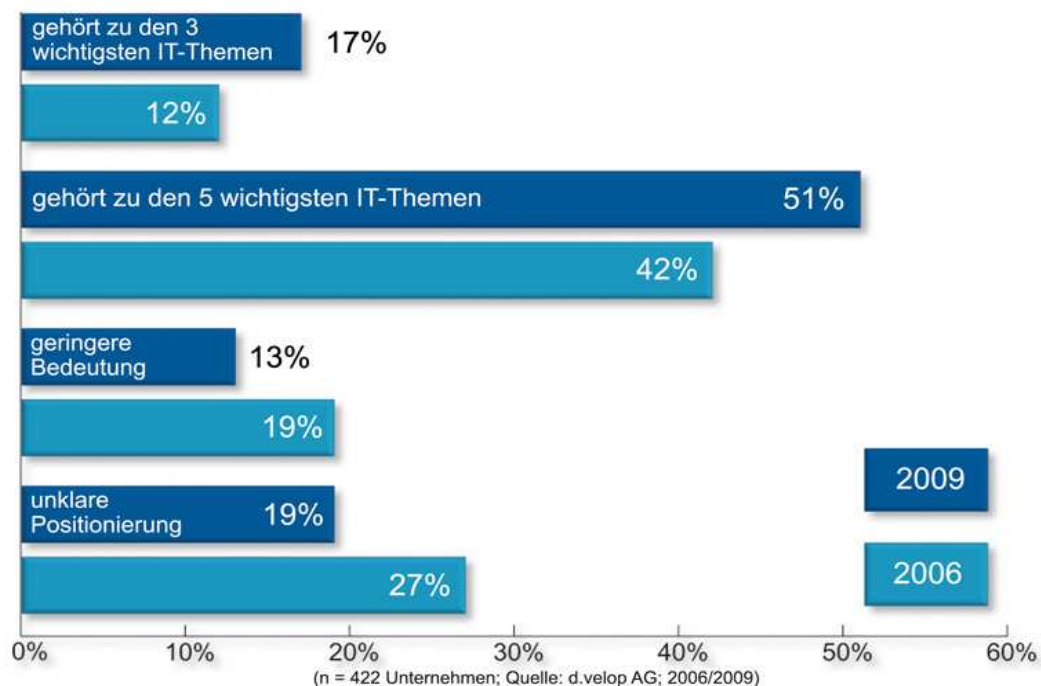


Dies zeigt sich auch in den positiven Bewertungen des Nutzens. So geben inzwischen drei Viertel der ECM-Anwender zu den Kostenvorteilen und zwei Drittel zur Prozessunterstützung ein positives Urteil ab. Die Prozessorientierung erreichte gegenüber 2006 sogar ein Plus von



mehr als 22 Prozent. Eine ähnliche Tendenz mit deutlichem Zuwachs an Zufriedenheit von neun bzw. zwölf Prozent besteht bei den Einschätzungen zum strategischen Mehrwert (61 Prozent) und den Wettbewerbsvorteilen (57 Prozent). Besonders stark legte in der Gunst der Anwender die Compliance-Unterstützung zu: Waren 2006 nur 21 Prozent damit zufrieden, sehen inzwischen 53 Prozent in ECM eine wirkungsvolle Hilfe, den gesetzlichen und rechtlichen Anforderungen an digitale Datenhaltung gerecht zu werden.

Welche Bedeutung hat ECM aktuell im Vergleich zu anderen IT-Themen?



Eine vergleichbare Entwicklungskurve weisen die Nutzenerwartungen der Unternehmen ohne ECM-Lösungen auf. Nach den Ergebnissen der Studie von d.velop sind sie aber durchweg etwas geringer als die tatsächlichen Erfahrungen der ECM-Anwender. Besonders hoch: die Erwartungen hinsichtlich der wirtschaftlichen Effekte (71 Prozent) und der Prozessunterstützung (57 Prozent). Bei den anderen Vergleichswerten liegen die Erwartungen durchweg mehr als zehn Prozent unter dem ermittelten Zufriedenheitsgrad der ECM-Anwender. „Die Möglichkeiten und Nutzeneffekte dieser Technologie lassen sich in ihrer Breite häufig nur aus der konkreten Praxis heraus erkennen“, erklärt Christoph Pliete die Bewertungsunterschiede zwischen den beiden Befragungsgruppen. Damit präsentieren sich die Ergebnisse der Befragung in einem positiven Widerspruch zu anderen Technologien: „Die Anwender machen häufig die Erfahrung, dass ihre Wünsche an eine IT-Lösung nicht ausreichend erfüllt werden. Bei ECM ist es genau umgekehrt, hier werden die Erwartungen sogar übertroffen.“



Anforderungsanalyse für ECM-Vorhaben

Zu den Kernelementen technologischer Innovationsmaßnahmen gehört grundsätzlich eine anfängliche Analyse der unternehmensindividuellen Erfordernisse. Ihre Ergebnisse entscheiden maßgeblich darüber, welcher Leistungsumfang und welche Leistungstiefe in der Anforderungsmatrix zur geplanten Lösung zugrunde gelegt werden muss. Gleichzeitig sind die Leistungsaspekte unter dem Blickwinkel der Nutzenvorteile möglichst präzise zu definieren.

Typischerweise sind fünf Bewertungsebenen aus Praxissicht in die Anforderungsanalyse einzubeziehen:

1. Strategischer Mehrwert
2. Wirtschaftlicher Nutzen
3. Prozessunterstützung
4. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit
5. Compliance-Anforderungen

Für diese verschiedenen Bewertungsebenen bietet der Leitfaden im Folgenden konkrete Hilfestellungen zur Analyse der unternehmensspezifischen Anforderungen, um den Verantwortlichen in seinem Planungsprozess für das ECM-Projekt mit einer strukturierten Grundlage zu unterstützen.

Die jeweils genannten Aspekte bilden jedoch nur typische Anforderungen ab und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sind ggf. durch individuelle Nutzenerfordernisse zu ergänzen.



1. Strategischer Mehrwert

Nach übereinstimmender Expertenmeinung wird ECM zukünftig einen ähnlichen Stellenwert einnehmen, wie ihn betriebswirtschaftliche Standardsysteme (ERP) oder das Kundenmanagement (CRM) in den IT-Infrastrukturen der Unternehmen besitzen. Diese Einschätzung resultiert daraus, dass ECM eine breite Palette an strategischen Optionen abbildet. Entsprechend breit sind auch die individuellen strategischen Anforderungen an elektronisches Dokumentenmanagement.

Welche strategischen Ziele sollen durch ECM hauptsächlich unterstützt werden?

- Nachhaltige Steigerung der Wertschöpfung in geschäftskritischen Funktionen:
- Aufbau bzw. Erweiterung prozessorientierter Unternehmensstrukturen:
- Unternehmensweite und funktionsübergreifende Digitalisierungsstrategie:
- Integration von Prozessen und Technologien:
- Durchgängigkeit von dokumentenbasierten Geschäftsprozessen:
- Automatisierung von Prozessen im Dokumentenmanagement:
- Steigerung der Prozessqualität:
- Aufbau und Gestaltung schlanker Organisationsstrukturen:
- Vereinfachung in der Planung und Strukturierung von Arbeitsabläufen:
- Größere Flexibilität bei organisatorischen Veränderungen:
- Gesichere Informationsbasis für strategische und operative Entscheidungen:
- Einfachere Koordination in abteilungs-/standortübergreifenden Arbeitsprozessen:
- Bessere Differenzierungsmöglichkeiten in den Wettbewerbsaktivitäten:
- Minderung rechtlicher Unternehmensrisiken:
- Andere Anforderungen mit strategischem Nutzen:

Eigene Bemerkungen:



2. Wirtschaftlicher Nutzen

Wirtschaftliche Aspekte bleiben unverändert das Hauptmotiv für den Einsatz von Lösungen für das Dokumentenmanagement, sowohl bei den ECM-Anwendern als auch bei den Unternehmen mit entsprechenden Planungen. Die Kostenvorteile resultieren jedoch aus einer Vielzahl an Nutzevorteilen. Denn mittels ECM entsteht eine flexible, zeit- und kostensparende Arbeitsumgebung, die unternehmensweit per Mausklick verfügbar ist und ebenso schnell Kunden und Lieferanten zur Verfügung gestellt werden kann. ECM-Systeme verbessern somit die Informations-Infrastruktur des Unternehmens leistungsmäßig und in wirtschaftlicher Hinsicht.

Welche sind die wichtigsten Anforderungen zur Kostenreduzierung?

- Einfacherer und schnellerer Zugriff auf Geschäftsdokumente:
- Reduzierung von Raum- und Personalkosten bei der Archivierung:
- Weniger Aufwand für die (Doppel-)Erfassung papierbasierter Informationen:
- Geringerer Rechercheaufwand beim Zugriff auf Dokumente:
- Höhere Produktivität der Mitarbeiter durch schnellere Sachbearbeitung:
- Einfachere Integration von Dokumenten in andere Geschäftsprozesse:
- Geringere Fehler- und Nachbearbeitungsquote in den Informationsprozessen:
- Schutz vor Dokumentverlust und Optimierung der Recherchezeiten
- Schnellere lokale und standortübergreifende Verteilung von Dokumenten:
- Kostenersparnisse bei den dokumentenbasierten Kommunikationsprozessen:
- Einfachere Kostensteuerung durch höhere Transparenz der Dokumentenprozesse:
- Andere Anforderungen zur Kostenreduzierung:

Eigene Bemerkungen:



3. Prozessunterstützung

In den Verwaltungsprozessen führt das Nebeneinander von papierbasierten und digitalen Informationen zu leistungshemmenden und unwirtschaftlichen Abläufen. So müssen dadurch Daten häufig doppelt erfasst werden, ebenso entstehen unnötige Such- und Transportzeiten der Papierdokumente, Arbeitsvorgänge werden unterbrochen, es treten in größerer Zahl Fehler auf und Papierdokumente lassen sich nicht ausreichend in andere Geschäftsprozesse integrieren. Zur Beschleunigung der Vorgänge im Rechnungseingang und den Rechnungsstellen, im Kunden- oder Supply Chain Management (SCM) und vielfältigen anderen Unternehmensfunktionen wird jedoch eine hohe Verfügbarkeit der Informationen verlangt. Diese kann nur gewährleistet werden, wenn Dokumente in digitalen Formaten vorliegen. Auf diese Weise dient ECM unmittelbar der Prozessunterstützung.

Welche wichtigsten Anforderungen bestehen an die Prozessunterstützung?

- Nachhaltige Steigerung der Leistungsfähigkeit in den Geschäftsprozessen:
- Vermeidung von Medienbrüchen in den Informationsprozessen:
- Effizientere betriebliche Abläufe durch höhere Verfügbarkeit von Dokumenten:
- Prozessnahe Bereitstellung von Informationen in anderen Organisationseinheiten:
- Ganzeinheitliche Bearbeitung von Vorgängen in der Sachbearbeitung:
- Bessere Steuerungsmöglichkeiten durch höhere Transparenz der Prozesse:
- Reduzierung der Routinetätigkeiten durch höheren Automatisierungsgrad in den Informationsprozessen:
- Beschleunigung von internen und externen Abläufen:
- Schnellere Reaktionsfähigkeit in den Geschäftsprozessen:
- Hohe Flexibilität zur Gestaltung von dokumentenbasierten Geschäftsprozessen:
- Unterstützung der Geschäftsprozessintegration:
- Andere Anforderungen:

Eigene Bemerkungen:



4. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit

Insbesondere die marktnahen Geschäftsprozesse unterliegen einem immer größeren Anspruch an Schnelligkeit und Präzision. Dies setzt den schnellen Zugriff auf alle notwendigen Informationen voraus, um Abläufe zu beschleunigen und ihre Qualität zu steigern. Solche Anforderungen erfüllen etwa elektronische Kundenakten, in denen die vormals auf Papier bestehenden Informationen digital enthalten sind. Insofern profitiert das Kundenmanagement vom Einsatz eines ECM-Systems. Aber auch digitale Lieferantenakten oder elektronische Akten für andere marktnahe Funktionen – etwa im Projektmanagement – tragen zur Beschleunigung und höheren Qualität der Prozesse bei.

Welche sind die wichtigsten Anforderungen hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit?

- Bessere Auskunftsfähigkeit durch digitale Informationsbasis:
- Nachhaltige Steigerung der Wertschöpfung in den Kundenprozessen:
- Höherer Automatisierungsgrad in den marktnahen Prozessen:
- Schlankere Prozesse mit kürzeren Durchlaufzeiten in den marktnahen Funktionen:
- Schnellere Reaktionsfähigkeit gegenüber Geschäftspartnern:
- Geringere Fehlerquote im Kunden- und Lieferantenmanagement:
- Schnellere Reklamationsbearbeitung:
- Hohe Informationstransparenz zur einfacheren Steuerung marktnaher Prozesse:
- Anwendungskomfort für Kunden und Lieferanten durch digitale Informationen:
- Berücksichtigung branchenspezifischer Anforderungen:
- Andere Anforderungen zur Unterstützung der Wettbewerbsfähigkeit:

Eigene Bemerkungen:



5. Compliance-Anforderungen

Zahlreiche gesetzliche Auflagen verlangen von Unternehmen, dass sie zu Revisions- und Kontrollzwecken über transparente Prozesse verfügen und die gesamten Geschäftsvorgänge präzise und nachvollziehbar dokumentieren. Diese Compliance-Anforderungen reichen vom „Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich“ (KonTraG), Euro-SOX und Basel II bis hin zu den „Grundsätzen zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen“ (GDPdU). Notwendig ist eine umfassende und transparente Datenbasis, um den vielfältigen rechtlichen Anforderungen zu entsprechen. ECM-Lösungen unterstützen darin, diesen Aufbewahrungs- und Zugriffspflichten zu entsprechen.

Welche sind die wichtigsten Compliance-Anforderungen?

- Gesetzeskonforme Speicherung von Dokumenten:
- Sicherung der Integrität gesetzlich relevanter Daten/Dokumente:
- Schutz vor Verlust von Dokumenten in den Organisationsprozessen:
- Rechtlich angemessener Schutz und Verwaltung von vertraulichen Dokumenten:
- Bessere Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten der gesetzlich relevanten Unternehmensprozesse:
- Revisionssichere Verwaltung von Dokumenten:
- Komfortable Unterstützung im Compliance-Management:
- Andere Anforderungen zur Unterstützung der Compliance:

Eigene Bemerkungen:



Leitlinien für die Realisierung von ECM-Projekten

Die Ausrichtung auf ECM hat grundsätzlich das Potenzial, eine schnelle Amortisation sowie hohen Return on Investment (ROI) zu erreichen. Diese Perspektive ist am ehesten sicher zu erlangen, wenn sich die Projektplanung und -realisierung an Best Practices orientiert. Dazu gehören insbesondere folgende Leitlinien:

Kein ECM-Projekt ohne klares strategisches Ziel: Es bedarf einer klaren und pragmatisch angelegten Nutzenanalyse, die konkrete Anforderungen an den Mehrwert für das Business definiert. Auch mögliche Risiken und Gestaltungshürden sind dabei objektiv zu berücksichtigen. Zudem bedarf es für die strategische Zielprojektion einer präzisen Gesamtkostenberechnung unter Einbezug der gesamten Projektierungs-, Produkt- und Schulungskosten sowie der Berücksichtigung der anschließenden Aufwendungen für den Betrieb der ECM-Lösung.

Projekte nicht in minimalistische Fachkonzepte zwingen: Wer zu Beginn nicht die tatsächlichen fachlichen Anforderungen ausreichend differenziert beschreibt und dabei insbesondere auch die Anwender mit ihren spezifischen Anforderungen vernachlässigt, begibt sich bei seinem ECM-Vorhaben in einen unklaren Realisierungsprozess. Denn je allgemeiner und unpräziser die Absichten, desto schwerer wird es, punktgenau das Ziel zu erreichen. Dementsprechend muss eine große Sorgfalt bei der Fachkonzeption entwickelt werden, da sie auch den Rahmen für die Aufwands- sowie Ressourcenplanung beschreibt.

Anforderungsbasierte Marktevaluierung: Auch bei der Auswahl der ECM-Lösung hat das Fachkonzept ebenfalls eine eminente Bedeutung, weil sich daraus das Funktionsprofil und weitere Lösungsaspekte wie etwa die Einfachheit der Lösung in ihrer Benutzung und Projektierung ableiten lassen. Fehlt es hier an der nötigen Genauigkeit, lassen sich Produkte bzw. Anbieter nur schwer vergleichen. Allerdings kommt es nicht nur auf die Software selbst an, sondern mitunter kann es sogar wichtiger sein, den Hersteller in seiner Innovationsfähigkeit, Flexibilität und partnerschaftlichen Kultur stärker zu gewichten.

Intelligentes Projektmanagement sicherstellen: ECM-Vorhaben sind ohne eine methodisch intelligente Projektorganisation nicht oder nur mit hohem Erfolgsrisiko zu bewältigen. Dazu gehört insbesondere, dass genaue Vorgaben definiert und konsequente Controlling-Prozesse implementiert werden. Ebenso müssen die erforderlichen Skills und Projektressourcen bereit gestellt werden, ggf. sind erforderliche Schulungen zu planen und durchzuführen.



Durch Projektmarketing die Benutzer mitnehmen: Die Einführung von Lösungen zur Digitalisierung der Unternehmensinformationen hat unmittelbare Konsequenzen für die Mitarbeiter im Unternehmen. Den Benutzern die neue Technologie transparent zu machen und sie dafür zu gewinnen, ist Aufgabe des Projektmarketings, weil sonst Akzeptanzprobleme mit vielfältigen negativen Effekten entstehen können.

Zeit und Ressourcen für das Testing einplanen: Nur unter möglichst realen Nutzungsverhältnissen lässt sich ermitteln, in welcher Weise die fachlichen Anforderungen auch tatsächlich präzise umgesetzt wurden und ob das System von den Benutzern beherrscht werden kann. Deshalb bedarf es eines sauberen Testkonzepts und einer bedarfsgerechten Testkoordination. Ebenso muss ausreichend Zeit für die Prüfverfahren unter Praxisbedingungen zur Verfügung stehen, damit nicht nur technisch sondern auch prozessbezogen getestet werden kann.

Die Zeit nach dem Projekt vordenken: Mit dem Rollout ist das ECM-Vorhaben längst nicht abgeschlossen, vielmehr beginnt dann im Regelfall eine Phase für notwendige Optimierungsprozesse unter realen Praxisbedingungen. Ebenso sind Auswertungen zur Ermittlung unternehmensindividueller Best Practices für spätere Optimierungs- und Erweiterungsprojekte erforderlich. Hierfür müssen allerdings von vornherein sowohl Ressourcen als auch Budgets eingeplant werden.

Eigene Bemerkungen:
