

Link: <https://www.computerwoche.de/a/anwender-fordern-problemloesungen,1930115>

ECM-Expertenrat

Anwender fordern Problemlösungen

Datum: 22.02.2010
Autor(en):Stefan Gneiting

Dass Unternehmen Enterprise-Content-Management (ECM) benötigen, steht für die Mitglieder des ECM-Expertenrats der COMPUTERWOCHE außer Zweifel. Die Frage ist nur, wie man das den Anwendern beibringt.



"Unternehmen haben das Thema E-Mail nach wie vor nicht unter Kontrolle", stellt die **Association for Information and Image Management**¹ (AIIM) in ihrem Branchenreport fest. "55 Prozent der Unternehmen haben nur wenig oder gar kein Vertrauen darin, dass **wichtige E-Mails gespeichert**² werden - vollständig und wieder auffindbar. Das Management von Inhalten wie SMS oder Textnachrichten, Blogs und Wikis steht bei 75 Prozent der Unternehmen weitgehend außerhalb ihres Fokus. Die mangelnde Berücksichtigung der genannten Medien in den Unternehmensarchiven stellt ein enormes Risiko dar."



Merten Slominsky, IBM: Unternehmen, die die tägliche Informationsflut gut organisieren und es verstehen, sie zu kontrollieren und zu nutzen, arbeiten rentabler."

Riskant wird es für die Firmen beispielsweise, wenn sie Aufbewahrungsvorschriften missachten, es an Transparenz bei Wirtschaftsprüfungen mangelt oder Informationen und Dokumente mit Beweiskraft bei Rechtsstreitigkeiten fehlen. "Die Unternehmen erhalten heute viel mehr Willenserklärungen per E-Mail als auf Papier", erklärt Bernhard Zöller, Geschäftsführer der Unternehmensberatung **Zöller & Partner**³. Darüber hinaus bringen mangelhafte Archivierung und Verwaltung von Informationen auch wirtschaftliche Nachteile. "Unternehmen, die die tägliche Informationsflut gut organisieren und es verstehen, sie zu kontrollieren und zu nutzen, arbeiten rentabler", sagt Merten Slominsky, Director ECM Segment bei **IBM**⁴.

[Hinweis auf Bildergalerie:] gal¹

Der ECM-Expertenrat

COMPUTERWOCHE

ECM Initiative

Der ECM-Expertenrat der COMPUTERWOCHE setzt sich zusammen aus Vertretern der Hersteller, Mitarbeitern von Systemhäusern, Beratern sowie Hochschullehrern. Das Gremium verfolgt das Ziel, den Nutzen von **Enterprise Content Management**¹⁴ (ECM) unter den deutschen Unternehmen bekannter zu machen. ECM ist ein Sammelbegriff für Techniken, die Dokumente, Inhalte und Informationen jeglicher Art erfassen, verwalten, speichern, bewahren und bereitstellen und damit Unternehmensprozesse unterstützen.

Das sind die Experten:

Wolfgang Hackenberg, Rechtsanwalt und stellvertretender Leiter Steinbeis Transferzentrum für Projektgestaltung und Vertragsmanagement,

Ulrich Kampffmeyer, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Project Consult,

Edgar Jäger, Vice President Third Party Solutions & Software Technology Partners bei SAP,

Stefan Jamin, Business Development Manager Enterprise Information Management im Beratungshaus Cenit,

Manfred Leisenberg, Hochschullehrer an der Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld und Unternehmensberater,

Andreas Nowotka, Vorstand der Easy Software AG,

Heiko Robert, Senior Consultant beim Systemhaus dmc digital media center,

Merten Slominsky, Director ECM Segment bei IBM,

Bernhard Zöller, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Zöller & Partner.

ECM setzt sich durch

Ulrich Kampffmeyer, Geschäftsführer der Unternehmensberatung **Project Consult**⁵, ist sich deshalb sicher, dass sich ECM über kurz oder lang im Markt durchsetzen wird: "Es ist nicht die Frage, ob die Unternehmen ECM nutzen werden, sondern lediglich, wann sie ein solches System installieren werden." Allerdings ist die Resonanz derzeit noch verhalten. Beispielsweise ergab eine Umfrage des Beratungshauses **Pentadoc**⁶, dass **ECM-Projekte**⁷ in vielen Firmen angesichts einer wirtschaftlichen Flaute schnell auf die lange Bank geschoben werden. Auf die Frage "Wie wichtig schätzen Sie aktuelle Investitionen in ECM ein, um nach der Krise wichtige Wettbewerbsvorteile zu garantieren?", antworteten 21 Prozent der Befragten, dass Investitionen in ECM-Projekte eher unwichtig seien. Der Nutzen von ECM-Lösungen scheint also noch nicht in jedem Unternehmen bekannt zu sein oder gilt derzeit nicht als ausschlaggebend, folgern die Marktforscher.



Ulrich Kampffmeyer, Geschäftsführer Project Consult: "Es ist nicht die Frage, ob die Unternehmen ECM nutzen werden, sondern lediglich, wann sie ein solches System installieren werden."

Die Zahlen muss man allerdings mit Vorsicht interpretieren, warnen Experten. Im Zweifel steht nicht die Seriosität der Studie, sondern vielmehr, ob der Begriff ECM sich im Markt bereits durchgesetzt hat und ob die Entscheider in den Unternehmen ihn überhaupt kennen oder wissen, was er genau bedeutet. "Oft merkt der Unternehmer gar nicht, dass er bereits ein ECM-Projekt betreibt", sagt Kampffmeyer. Die Zahl derjenigen, die eine Investition in ECM trotz oder wegen der Wirtschaftskrise für wichtig erachten, könnte also höher liegen, als die Zahlen der Pentadoc-Studie vermuten lassen.



Manfred Leisenberg, Hochschullehrer an der Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld: "Der Begriff ECM ist insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft noch nicht verankert."

"Der Begriff ECM ist insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft noch nicht verankert", konstatiert Manfred Leisenberg, Hochschullehrer an der **Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld**⁸ und Unternehmensberater. "Die Fragen drehen sich meist um Einzelprobleme aus dem Gesamtkomplex ECM." In der Sprache vieler Unternehmen machen sie also kein ECM, sondern nutzen ein Archivierungssystem, eine elektronische Personalakte, eine E-Mail-Management-Lösung oder setzen auf Wikis zur Bündelung der Informationsflut. "Viele Anwender sprechen von Archiv, wenn sie ein Dokumenten-Management suchen", nennt Stefan Jamin, Business Development Manager Enterprise Information Management beim Beratungshaus **Cenit**⁹, ein Beispiel.

Dass die potenziellen Kunden von den Begriffen verwirrt sind, darüber sind sich die versammelten Experten einig. Wie ein typisches Kundengespräch abläuft, beschreibt Wolfgang Hackenberg, Rechtsanwalt und stellvertretender Leiter der Steinbeis Transferzentrums für Projektgestaltung und Vertragsmanagement: "Zunächst kommt das Unternehmen auf die Berater oder Hersteller mit dem Wunsch nach einem unternehmensweiten elektronischen Dokumentensystem zu. Bohrt man dann etwas nach, stellt sich heraus, dass der Kunde eigentlich eine elektronische Akte oder Archivlösung benötigt, und die auch nicht unternehmensweit, sondern nur punktuell, zum Beispiel für Finanzdaten, Personalakten oder E-Mails." Sich auf den Begriff ECM zu fixieren ist in der Praxis also wenig hilfreich. "Wir brauchen weniger Schlagworte und mehr Problemorientierung", fasst Zöller das Problem zusammen.

Anwender suchen Problemlösungen

"Vor allem der Mittelstand verfolgt meist eine sehr pragmatische Herangehensweise und möchte nicht ECM einführen, sondern einfach sein gegenwärtiges Problem gelöst sehen. Und genau dafür müssen wir ihm eine Lösung anbieten", erklärt Andreas Nowotcka, Vorstand der **Easy Software AG**¹⁰. "Die wenigsten Unternehmen haben eine übergreifende ECM-Strategie - weder technisch noch organisatorisch noch rechtlich", bestätigt Hackenberg.

Aufklärungsbedarf besteht aus Sicht der Experten außerdem beim Nutzen von Enterprise-Content-Management. In ihrem Lagebericht stellt die AIIIM fest, dass Kosteneinsparungen ganz klar der Haupttreiber für Investitionen in Dokumenten- und Records-Management sind. Die Fixierung auf die Kosten ist eine Entwicklung, die den Experten am Runden Tisch der COMPUTERWOCHE nicht gefällt. "Es ist zu kurz gedacht, wenn man die Kostenreduktion als Projektziel für eine ECM-Lösung ausgibt", sagt Jamin. Auch Kampffmeyer glaubt, dass ein einseitiger Blick auf Kosten und Return on Investment wenig hilfreich sei, und verweist auf die viel zu ungenaue und unvollständige quantitative Erfassung der erzielten Vorteile.

Fünf Thesen zu ECM

"Unternehmen, die die tägliche Informationsflut gut organisieren und es verstehen, sie zu kontrollieren und zu nutzen, arbeiten rentabler." **Merten Slominsky, IBM**

"Es ist nicht die Frage, ob die Unternehmen ECM nutzen werden, sondern lediglich, wann sie ein solches System installieren werden." **Ulrich Kampffmeyer, Project Consult**

"Der Begriff ECM ist insbesondere in der mittelständischen Wirtschaft noch nicht verankert." **Manfred Leisenberg, Fachhochschule Bielefeld**

"Wir brauchen weniger Schlagworte und mehr Problemorientierung." **Bernhard Zöller, Zöller & Partner**

"Es ist zu kurz gedacht, wenn man die Kostenreduktion als Projektziel für eine ECM-Lösung ausgibt." **Stefan Jamin, Cenit**

Klassisches Controlling versagt

Dem widerspricht Nowotka mit einem Beispiel aus der Praxis: Ein Beratungsunternehmen prüfte nach einem ECM-Projekt bei einem Finanzdienstleister die Ergebnisse durch ein Benchmarking und stellte fest, dass dieser mit den neu geordneten Abläufen pro erstellter Rechnung rund vier Euro einspart. Aber auch Nowotka schränkt ein, dass das Entscheidende nicht alleine die Kosteneinsparung ist, sondern die verbesserten und sichereren Prozesse, die menschliche Fehler verhindern. Dank der installierten ECM-Lösung muss sich der Mitarbeiter nicht mehr mit Routinearbeiten beschäftigen, sondern kann sich auf die Spezialfälle konzentrieren. "Damit hat der Kunde am Ende des Jahres vielleicht nicht wie in diesem Fall 400.000 Euro mehr in der Kasse, aber er hat seinen Kundenservice verbessert", resümiert Nowotka. "Es geht nicht um den Abbau von Personal durch straffere und automatisierte Prozesse, sondern es geht darum, den Angestellten die Arbeit zu erleichtern und ihnen Freiraum für wichtige Aufgaben zu schaffen", ergänzt Hackenberg.

[Hinweis auf Bildergalerie:] gal2

Merten Slominsky zweifelt die unterstellte Kostenfixierung der Unternehmen bei den ECM-Projekten allerdings an: "Die CIO-Erhebungen der IBM zeigen, dass die Kosten gar nicht unbedingt im Vordergrund stehen, sondern die Unternehmen vielmehr die Verbesserung von Prozessen und die Agilität im Fokus haben." Sie wollen ihre Reaktionsgeschwindigkeit in sich schnell verändernden Märkten verbessern. Dabei würden quantitative Aspekte genauso eine Rolle spielen wie qualitative Kriterien, zum Beispiel eine verbesserte Kundenzufriedenheit.

COMPUTERWOCHE

ECM Initiative

Dass die Unternehmen besonders die qualitativen Verbesserungen im Blick haben, illustriert Leisenberg anhand eines Computermarktes, der Teil eines mittelständischen Franchise-Unternehmens ist. "Mit einer ECM-Lösung kann der Händler heute auf Unterlagen elektronisch zugreifen, die der Computermarkt für die Kundenberatung benötigt und die früher auf Papier vom Franchise-Geber geschickt wurden. Zusätzlich kann der Händler damit seine Beratungskompetenz verbessern, weil das System sogar externe Informationsquellen des **Web 2.0**¹¹, wie beispielsweise Weblogs, Soziale Netze oder Internetforen einbinden kann."

Jamin berichtet von einem Kunden, für den qualitative Aspekte ausschlaggebend bei der Einführung einer ECM-Lösung waren. "Er wollte sich mit einer Lösung Vorteile erarbeiten, die ihn schneller und besser auf Kundenanfragen reagieren lässt als sein Wettbewerb. Die Kostenfrage war für ihn eher sekundär."

Nutzen liegt in den Prozessen

COMPUTERWOCHE

ECM Initiative

"Der größte Nutzen von ECM-Systemen besteht darin, dass sich die Unternehmen mit ihren Prozessen beschäftigen müssen", sagt Hackenberg. "Jede Abteilung hat eigene Abläufe, aber niemand sieht den Geschäftsprozess der anderen Abteilungen." Nur selten habe jemand die gesamte Wertschöpfungskette im Blick. Bezüglich der Eingriffe in die Unternehmensprozesse weist Leisenberg auf ein grundsätzliches Problem hin: "Die Einführung von ECM zieht auch für ein mittelständisches Unternehmen zunächst eine Prozess-Reorganisation nach sich." Während der Kunde und der betroffene Mitarbeiter sehr schnell vom überarbeiteten Prozess profitieren und eine Verbesserung sehen, registriert die Geschäftsleitung aber erst einmal die anfallenden Mehrkosten. "Hier müssen wir vor allem bei mittelständischen Unternehmen Widerstände aus dem Weg räumen."



Heiko Robert, Senior Consultant beim Systemhaus **dmc digital media center**: "Mit klassischem Controlling kommen wir jedenfalls nicht weiter. Am Anfang eines Projekts ist es sehr schwer zu überschauen, welche Verbesserungen es überhaupt bewirken kann."

"Mit klassischem Controlling kommen wir jedenfalls nicht weiter", bestätigt Heiko Robert, Senior Consultant beim Systemhaus **dmc digital media center**¹². "Am Anfang eines Projekts ist es sehr schwer zu überschauen, welche Verbesserungen es überhaupt bewirken kann." Der Nutzen von ECM-Lösungen setzt sich aus einer Mischung aus Kostenreduktionen, Qualitätsgewinn und Prozessbeschleunigung zusammen. "Rentabilitätsberechnungen, die man im Vorfeld anstellt, helfen nicht", ist Robert überzeugt. Ein Ausweg aus dem Dilemma ist die Arbeit mit Success-Stories. Sie könnten den am Entscheidungsprozess beteiligten Personen die Vorteile von ECM anhand von bereits realisierten Projekten mit einer ähnlichen Ausgangslage verdeutlichen.

[Hinweis auf Bildergalerie:] gal³

"Man muss dem Geschäftsführer oder Inhaber mit Beispielen aufzeigen, wie sich das Geschäftsverhalten ändert und wie sich vorher nicht exakt zu prognostizierende Kostenvorteile realisieren lassen", empfiehlt Jamin. Ansprechpartner sind also vermehrt die Geschäftsführer oder die Verantwortlichen in den Fachabteilungen und nicht mehr ausschließlich die CIOs. "Die IT schafft die Infrastruktur, aber die Schmerzen und die Entscheider sitzen in den Fachabteilungen", berichtet Slominsky. Deshalb müssen die Hersteller verstärkt die Rolle als Mittler zwischen den Fachabteilungen oder Geschäftsführern und den IT-Verantwortlichen einnehmen. "Wir dürfen den Nutzer selbst nicht vergessen", sagt auch Edgar Jager, Vice President Third Party Solutions & Software Technology Partners bei **SAP**¹³. Es müsse darum gehen, dem Mitarbeiter ein benutzerfreundliches System zur Verfügung zu stellen, bei dem der Nutzer im Idealfall nicht einmal merke, dass seine Aktionen in ein ECM-System eingebettet seien. "ECM muss nahtlos in die Business-Prozesse integriert sein", betont Jager.

In kleinen Schritten zum ECM-Erfolg

Man müsse ECM als eine Strategie verstehen, sagen die Experten. Dann man sich leichter, dem Kunden zu erklären, dass es heute um Einzellösungen geht und man erst dann von ECM spricht, wenn es um eine unternehmensweite Gesamtlösung geht, die die einzelnen Systeme zusammenführt. Schwierig werde es nämlich dann, wenn man Enterprise Content Management als Technologie oder gar als Produkt darstellt. Dann müsse man es immer ganzheitlich diskutieren, obwohl man nur ein einzelnes Problem lösen möchte. Betrachte man ECM dagegen als Strategie, nimmt das den Projekten die Komplexität. "Abgesehen davon, dass es wohl keinen einzigen Hersteller gibt, der das gesamte Spektrum von ECM abdecken kann. Und schon gar nicht mit einem einzelnen Produkt", gibt Zöller zu bedenken.



Der ECM-Einstieg muss demnach nicht unbedingt über die ganz große Lösung erfolgen. "Es ist sinnvoller, dem Kunden Einzellösungen aus einem umfassenden ECM-Portfolio anzubieten, die sein akutes Problem lösen, ihn aber gleichzeitig in die Lage versetzen, später eine andere Lösung hinzuzunehmen. So bildet sich dann nach und nach eine runde ECM-Lösung", schildert Hackenberg. "Deshalb müssen wir standardisierte Pakete entwickeln, die einen einfachen Einstieg erlauben und später erweitert werden können", ergänzt Nowotcka.

Ein Einstieg in ECM könnte über ein E-Mail-Management-System erfolgen, das der AIIM-Studie zufolge in vielen Unternehmen noch immer fehlt. "Wir alle dachten, das E-Mail-Problem wäre seit fünf Jahren gelöst. Aber das ist es genauso wenig, wie die Collaboration gelöst ist", gibt Jager zu bedenken. In vielen Unternehmen werde das E-Mail-System als eine Art Dokumenten-Management verwendet. "Wir müssen den Unternehmen zeigen, dass sie zwar denken, mit E-Mail eine Art Dokumenten-Management-System zu haben, in Wahrheit aber lediglich eine Krücke nutzen", sagt Robert. "Das schaffen wir aber nur, wenn wir den Nutzen von ECM einfach, pragmatisch und verständlich darstellen."

Links im Artikel:

- ¹ <http://www.aiim.org/>
 - ² <https://www.computerwoche.de/software/office-collaboration/1912116/>
 - ³ <http://www.zoeller.de/de/index.php>
 - ⁴ <http://www.ibm.com/de/de/>
 - ⁵ <http://www.project-consult.net/portal.asp>
 - ⁶ <http://www.pentadoc.com/>
 - ⁷ <https://www.computerwoche.de/software/bi-ecm/1885032/>
 - ⁸ <http://www.fhm-mittelstand.de/>
 - ⁹ <http://www.cenit.de/>
 - ¹⁰ <http://www.easy.de/>
 - ¹¹ <https://www.computerwoche.de/management/it-strategie/1929624/index3.html>
 - ¹² <http://www.dmc.de/>
 - ¹³ <http://www.sap.com/germany/index.epx>
 - ¹⁴ <https://www.computerwoche.de/software/bi-ecm/>
-

Bildergalerien im Artikel:

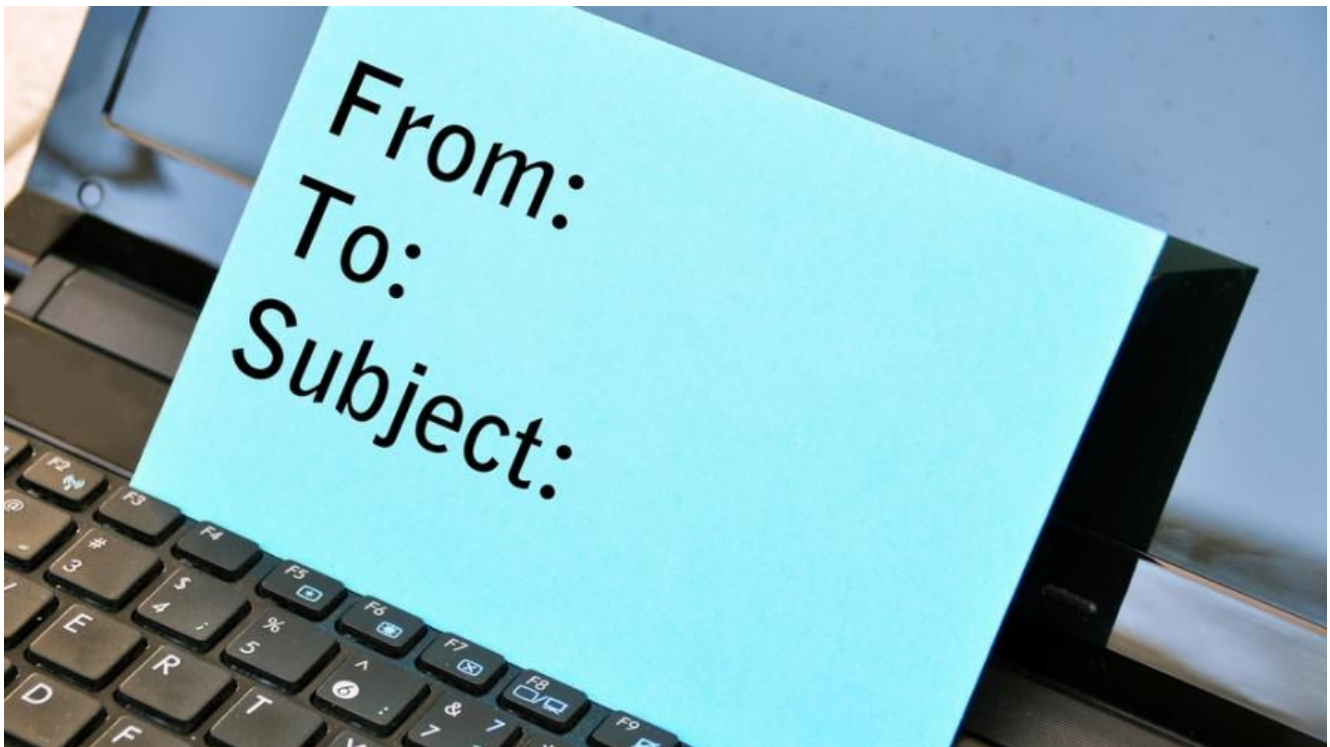
gal1



Schreiben Sie weniger E-Mails

Jede geschriebene elektronische Nachricht provoziert eine oder mehrere Antworten. Weniger, dafür durchdachter und pointierter formulierte E-Mails rufen weniger Nachfragen hervor.

Foto: Gustavo Frazao - shutterstock.com



Formulieren Sie eine klare Betreffzeile

Eindeutige Betreffzeilen helfen allen. Der Empfänger weiß mit einem Blick, worum es geht, der Absender formuliert auch für sich selbst klar sein Anliegen.

Foto: Pincasso - shutterstock.com



Keine Kritik in einer E-Mail

Auch sachlich gemeinte Verbesserungsvorschläge kommen per E-Mail vermutlich falsch an. Das persönliche Gespräch schafft schneller Klarheit und ist in den meisten Fällen weniger verletzend.

Foto: pathdoc - shutterstock.com



Feste Lesezeiten einhalten

Deaktivieren Sie alle akustischen und optischen Signale für eingehende Nachrichten. Die erste Stunde am Morgen sollten Sie für wichtige Aufgaben verwenden und keinesfalls für scheinbar witzige Ketten-Mails von Kollegen. Idealerweise sollten Sie nur dreimal täglich Nachrichten lesen und beantworten.

Foto: ibreakstock - shutterstock.com



E-Mails am besten gleich bearbeiten

Am effektivsten ist es, E-Mails nur dann zu lesen, wenn man auch zum Antworten kommt. Die "Sofort-Regel" spart Zeit.

Foto: Stokkete - shutterstock.com



Richten Sie ein Ablagesystem ein

Bearbeitete und beantwortete E-Mails sollten Sie möglichst sofort ablegen. Ins Posteingangsfach gehören nur neu angekommene und ungelesene Nachrichten.

Foto: Nirat.pix - shutterstock.com



Löschen Sie großzügig

E-Mails löschen wirkt befreiend, selbst wenn der Speicherplatz Ihres E-Mail-Accounts besonders groß ist.

Foto: Bohbeh - shutterstock.com

**Günter Weick
Wolfgang Schur**

Wenn E-Mails nerven

So bekommen Sie die Kontrolle zurück
und arbeiten besser, schneller und sicherer

berufsstrategie

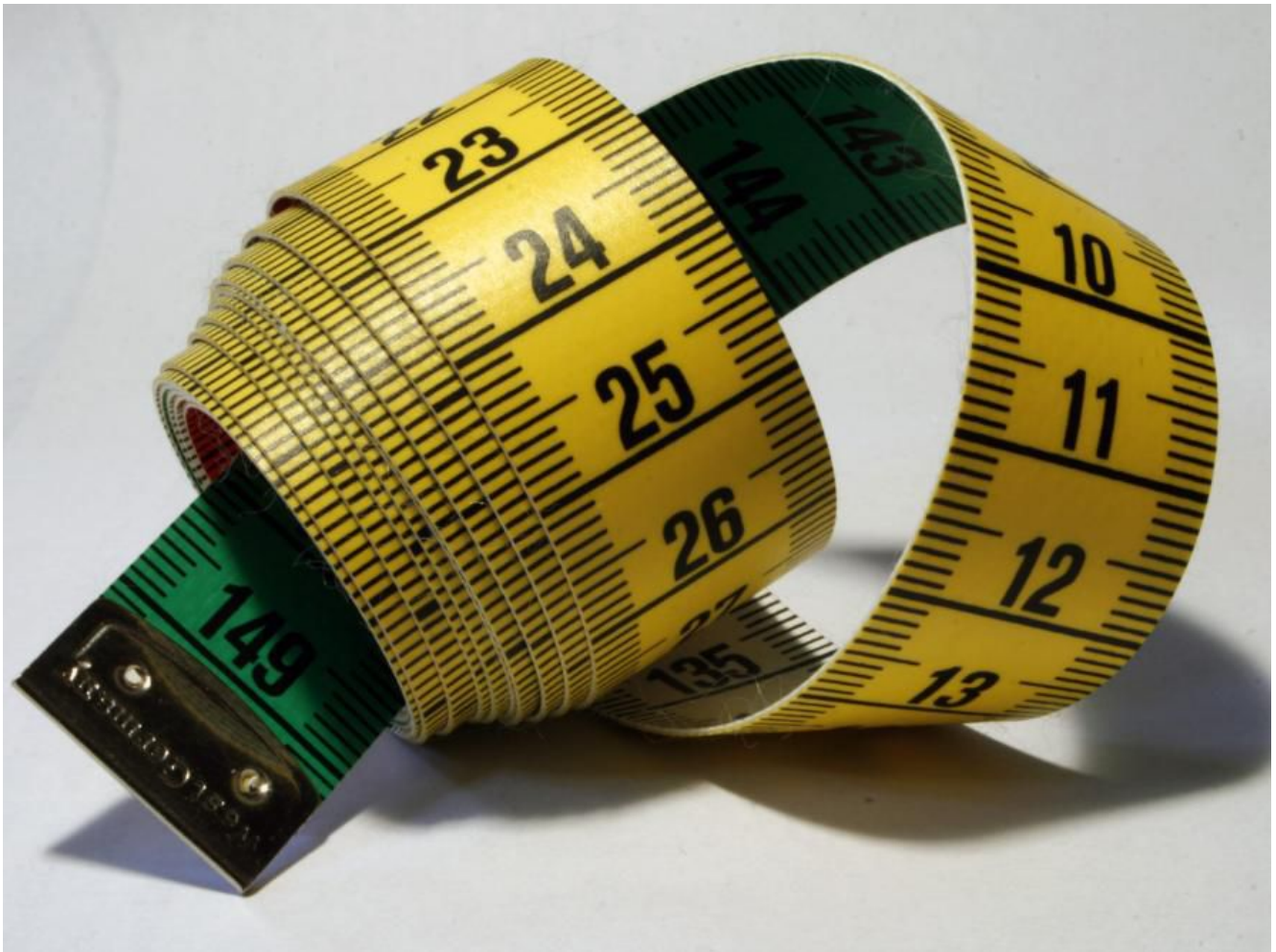


 **Eichborn**

Buchtitel: Wenn E-Mails nerven

Die Ratschläge wurden dem Buch "Wenn E-Mails nerven" von Günter Weick und Wolfgang Schur entnommen. (Zusammengestellt von Ingrid Weidner)

Foto: Eichborn Verlag



Aufgaben- und Zieldefinition

Das Vorhaben resultiert in der Regel aus einem konkreten Anlass oder Missstand, für den eine Lösung gesucht wird. Diese Situation ist zu beschreiben und konkreten, messbaren Zielen gegenüberzustellen. Die Beschreibung kann als Steckbrief erfolgen und umfasst erfahrungsgemäß etwa zwei bis drei Seiten. Genannt werden sollten ein Zeitplan, die Zahl der betroffenen Abteilungen oder Mitarbeiter, unsichere Punkte und die Ziele.

Foto: pixelio



Bestimmung von Begriffen und Inhalten

Damit ein Projektteam ein gemeinsames Verständnis vom Vorhaben hat, sollte zunächst der Begriff "Dokumenten-Management" eindeutig bestimmen werden.

Als Ausgangspunkt bietet sich eine Definition an, die der Verband Organisations- und Informationssysteme (VOI) im Rahmen einer Erhebung unter knapp 900 Unternehmen im Jahr 2007 erarbeitet hat: "Das Dokumenten-Management umfasst die klassische (revisionssichere) Archivierung von Unterlagen sowie die Verwaltung lebender Dokumente". In diesem Kontext steht auch die Automatisierung der Dokumentenverteilung. Bei der entsprechenden Software spricht man folgerichtig von einem Dokumenten-Management-System (DMS).

Begriffe wie "Content-Management" oder "Enterprise-Content-Management" sind bei den Anwendern hingegen eher unbekannt. Der Begriff des Dokuments beschränkt sich nicht auf Papier, sondern umfasst Dateien, gescannte Papierdokumente und E-Mails.

Foto: pixelio



Situationsanalyse erstellen

Die Einführung eines Dokumenten-Managements gleicht einer Reise, von der man Start und Ziel und in groben Zügen auch den Weg kennt. Das Ziel sollte im Steckbrief genannt werden, der Startpunkt entspricht der Situationsanalyse.

Sie sollte entweder den Umfang einer Vorstudie oder den einer konkreten Ist-Analyse haben. Wesentlich für die Ist-Analyse ist es, folgende Fragen zu beantworten:

- Welche Dokumente liegen vor?
- Woher kommen die Dokumente?
- Welche Ablagesystematiken gibt es?
- Wie viele Dokumente und Dateien werden im aktuellen Blickfeld aufbewahrt, und um welche Mengen wächst der Bestand?
- Welche Verbesserungen sind möglich?
- Wer hat von welchen Standorten aus Zugriff auf die Dokumente, wer liefert überhaupt welche?

Foto: pixelio



Fachkonzept erstellen, Inhalte abstimmen

Der Steckbrief formuliert das Ziel, das Fachkonzept gestaltet es aus. Hier wird beschrieben, wie die angestrebte Lösung fachlich aussehen und welchen Nutzen sie bringen soll. Das Konzept soll den Rahmen für die Umsetzung bilden und den Grund für das Projekt spezifizieren. Das Fachkonzept sollte folgende Punkte klären:

- Fachliche Beschreibung des künftigen Zustands (etwa digitale Akte).
- Technische Auswirkungen des Vorhabens, nötige Maßnahmen.
- Definierte Aktenstruktur mit Dokumenten und Metainformationen.
- Relevante Abläufe und Vorgänge.
- Zugriffsberechtigungen.
- Gegebenenfalls das Vorgehen (zum Beispiel Stufenplan) und den Zeitplan.

Wer einen Zeitplan möchte, sollte ein größeres Vorhaben in Teilprojekte gliedern, die jeweils maximal ein Jahr dauern. Das hilft, Lerneffekte festzuhalten und später zu nutzen. Der Rückblick auf produktive Lösungen belegt die Machbarkeit und motiviert für die bevorstehenden Aufgaben.

Foto: pixelio



An Standards orientieren

Ein weiterer Schlüsselfaktor bei der Konzeption ist die Orientierung am Standard. Ausnahmen sind so weit als möglich zu reduzieren, auszuklammern oder auf wenige Varianten zu begrenzen, die sich jedoch nahe am Standard orientieren. Bisherige Projekte haben gezeigt, dass die letzten zehn Prozent der Dokumente und Abläufe, die automatisiert und digitalisiert werden sollen, einen unverhältnismäßig hohen Aufwand verursachen.

Ihre Bearbeitung im Rahmen des Projekts erbringt häufig kein vernünftiges Kosten-Nutzen-Verhältnis mehr. Hier ist mutiges Vorgehen angeraten und die Bearbeitung bei Bedarf auf Papier zu belassen. Oft kommen später von Mitarbeitern pragmatische Vorschläge, wie auch die Ausnahmen einfach digital unterstützt werden können.

Der Schwerpunkt der Vorarbeiten sollte der fachlichen Konzeption gelten, allerdings darf auch die technische Konzeption nicht vernachlässigt werden. Sie muss eine Anforderungsbeschreibung beinhalten, die die bestehende Systemlandschaft aufgreift. Zu den Eckpunkten, die darin beschrieben werden, zählen die vorhandene Infrastruktur samt Schnittstellen, Leitungskapazitäten, PC- und Bildschirmausstattung.

Aus der Summe dieser Anforderungen wird - soweit noch keine Lösung im Einsatz ist - ein Kriterienkatalog für die Produktauswahl erstellt. Dieser Kriterienkatalog ist demnach anforderungsspezifisch. Folglich sind auch Standardkriterienkataloge nur bedingt verwendbar. Sie sind auch deshalb ungeeignet, weil sich die DMS-Produkte im Lauf der Jahre und mit fortgeschrittener Reife funktional sehr ähneln.

Foto: pixelio



Systematische Produktwahl

Die Entscheidung für eine Lösung folgt der klassischen Produktauswahl, soweit noch kein DMS vorhanden ist. In vielen mittelständischen Unternehmen ist jedoch schon eine Lösung im Einsatz oder die Basis für eine Weiterentwicklung vorhandener Lösungen vorhanden. SAP-Anwender können beispielsweise auf den "SAP Content Server" oder das "Records Management" zurückgreifen.

Oft sollten sich daher die Erhebungen darauf konzentrieren, ob die bereits vorhandene Lösung auch für das aktuelle Vorhaben geeignet ist. Ist die Auswahl offen, helfen zwei wesentliche Komponenten bei der Suche nach der richtigen Lösung: die **Kriterienbewertung** und ein "**Challenge Day**". Beide ergänzen sich, denn nicht alle Produkteigenschaften lassen sich in einem akzeptablen Kriterienkatalog abbilden. Zwar ermöglicht der Kriterienkatalog die funktionale Bewertung, doch die Komposition und Benutzerfreundlichkeit eines Produkts lassen sich besser bei der Präsentation mittels eines Fallbeispiels belegen.

Hierfür kommt der Challenge Day ins Spiel. An einem Tag präsentieren die besten zwei oder drei Anbieter eine kleine Lösung. Das hilft bei der Bewertung von weichen Kriterien wie Benutzerfreundlichkeit, Fachkompetenz des Anbieters und dem gegenseitigen Verständnis.

Foto: pixelio



Umsetzung, Test, Pilotierung

Der fachliche Ansatz wird durch die Pilotierung erstmalig "erprobt". Sinnvoll ist es, die einwandfreie Umsetzung beziehungsweise Einrichtung durch systematische Tests in Zwei-Stufen-Form zu gewährleisten, indem fachliche und technische Testfälle methodisch zusammengestellt und durch entsprechend verantwortliche Mitarbeiter betrieben werden.

In einem zweistufigen Verfahren werden zunächst im Projektteam alle Anwendungsfälle in einer Testumgebung geprobt, bevor Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen die gesamten fachlichen Tests betreiben. Die "Vortests" des Projektteams filtern erfahrungsgemäß die größten Fehler heraus, die bei den Fachanwendern auf großes Unverständnis stoßen. Als hilfreich hat es sich erwiesen, das systematische Vorgehen durch entsprechende Werkzeuge zu unterstützen.

Foto: pixelio



Betrieb: intern oder extern?

In der Regel verantworten die Anwender ihre Dokumenten-Management-Systeme selbst, um sich das Know-how zu sichern. Doch die Lösungen genießen selten Priorität im Kerngeschäft, so dass einige Unternehmen sich nicht mit Betrieb und Wartung belasten möchten. Eine Teilauslagerung des IT-Betriebs führt zu einer Kunden-Lieferanten-Beziehung, die für manche Anbieter Neuland bedeutet: Aufgaben müssen rasch erledigt und dokumentiert werden, zudem muss es eine klare organisatorische Regelung der verschiedenen Aktivitäten geben.

Neben einem ausgewogenen Vertrag basiert eine erfolgreiche Zusammenarbeit vor allem auf regelmäßigen Besprechungen. Hier sollten der aktuelle Stand (Betriebsfragen, Support-Calls etc.) erörtert sowie bevorstehende Projekte der Anwender und des Anbieters abgestimmt werden. Gibt es keine besonderen Vorkommnisse, genügen halbjährliche Treffen.

Foto: pixelio



Vorsicht mit dem Prototyping

Das Projekt-Management greift in derartigen Vorhaben oft auf festgelegte Methoden zurück. Dabei fallen häufig zwei Fehler auf:

Die **Methodik** wird gelegentlich ungeachtet der Projekt- oder Unternehmensgröße angewendet. Erfolg verspricht ein Vorhaben jedoch dann, wenn das Vorgehen den Unternehmensbelangen angepasst wird. Gerade das breite Spektrum im Mittelstand erfordert eine flexible Handhabung der Methoden.

Nach wie scheint das "**Prototyping**" modern zu sein. Beim "evolutionären Prototyping" werden alle Versuche, Fehlversuche und Tests gemeinsam vom Anwender und Anbieter verfolgt. Der Aufwand ist entsprechend groß. Prototyping kann hilfreich sein, um die Technik zu erproben. Wenn Ziel und Konzept aber ohnehin bekannt sind, gibt Prototyping keinen Sinn, da sich das Verfahren in einem Try-and-Error-Verfahren einer Lösung anzunähern versucht.

Abgesehen davon erfordert es von allen Beteiligten Abstraktionsvermögen, denn der Prototyp muss auf eine reale Situation übertragen werden. Insgesamt ist daher von dieser Vorgehensmethode abzuraten.
Foto: pixelio



Übernahme in den Produktivbetrieb

Nach der erfolgreichen Umsetzung steht dem Rollout der Lösung für alle Anwender nichts mehr im Wege. Zudem lassen sich nun weitere Dokumente, Akten oder Vorgänge im Dokumenten-Management-System abbilden.

Fazit: Die beschriebenen Erfolgskriterien können mit wenigen Abstrichen die Einführung eines Dokumenten-Managements gewährleisten. Dazu bedarf es neben einer einwandfreien Vorgehensweise, einer entsprechenden Planung und entschlossenem Handeln auch Fingerspitzengefühls beim Umgang mit den Anwendern.

Hier entscheiden sich die Akzeptanz und der Erfolg der Digitalisierung der Arbeit: Die Nutzer sollten maßgeblich an der Ist-Analyse und der Konzeption wie auch an den Tests und der Abnahme beteiligt sein.

Foto: pixelio

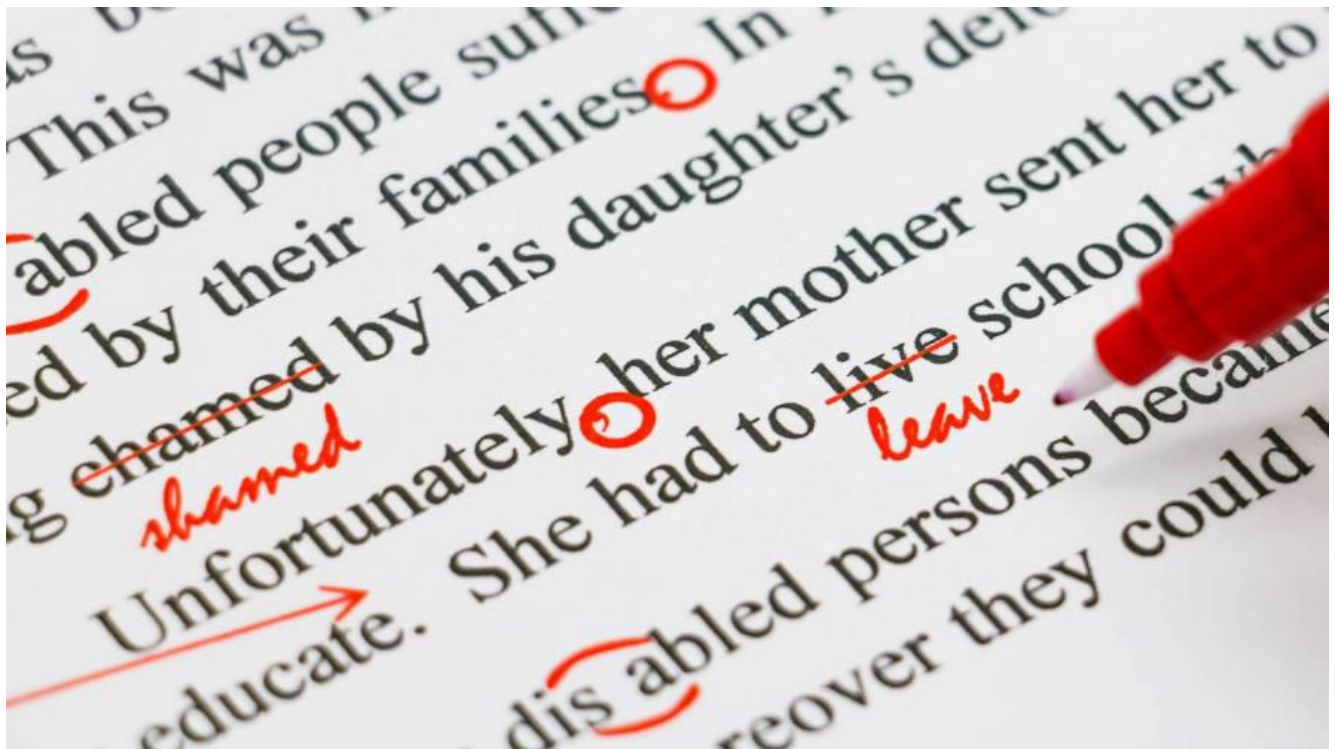
gal3



1. Verfassen Sie Ihre E-Mails knapp und präzise.

Alles was mehr als zwei Seiten umfasst, gehört in eine angehängte Datei.

Foto: Julia Shepeleva - shutterstock.com



2. Überprüfen Sie Rechtschreibung und Grammatik.

In den meisten E-Mail-Systemen gibt es entsprechende Funktionen. Da dies bekannt ist, werden entsprechende Fahrlässigkeiten übel genommen. Fehler suggerieren: Der Autor hat sich entweder für mich keine Zeit genommen oder er ist ein Schlendrian.

Foto: Lamai Prasitsuwan - shutterstock.com



3. Beantworten Sie E-Mails schnell.

Reaktionsschnelligkeit ist einer der entscheidenden Vorteile von elektronischer Post. Vor allem auf erwartete Messages sollte zügig geantwortet werden. Wenn man nicht gerade extrem beschäftigt ist, sollte man den Posteingang mehrmals täglich checken. Allerdings ist es nicht nötig, die automatische Benachrichtung (Auto Notify) zu jeder eingehenden E-Mail zu aktivieren - das lenkt zu sehr von der Arbeit ab.

Foto: Ventura - shutterstock.com



4. Gehen Sie sparsam mit der Funktion "Antwort an alle" um.

Es besteht die Möglichkeit, die Nachricht an eine Gruppe zu versenden, aus der sich vielleicht nur ein Prozent der Beteiligten dafür interessiert. Der Effekt ist vergleichbar mit einer Fahrt in einem öffentlichen Verkehrsmittel, in dem man gezwungen ist, dem Handygespräch eines Unbekannten zuzuhören. Wer ohne Notwendigkeit allen antwortet, erzeugt außerdem jede Menge elektronischen Müll. Insbesondere, wenn Anhänge mitgeschickt werden, führt das unnötige Versenden an große Verteiler zu Ressourcenproblemen.

Foto: watcharakun - shutterstock.com



5. Sorgen Sie dafür, dass Ihre E-Mail einfach lesbar ist.

Experton empfiehlt, die E-Mail in einem Stil zu verfassen, der einem schriftlichen Dokument (zum Beispiel Geschäftsbrief) gleicht. Grußformel und Unterschrift (Automatische Signatur) sind selbstverständlich. Außerdem sind kurze Sätze sowie - bei längeren Texten - Absätze zu empfehlen.

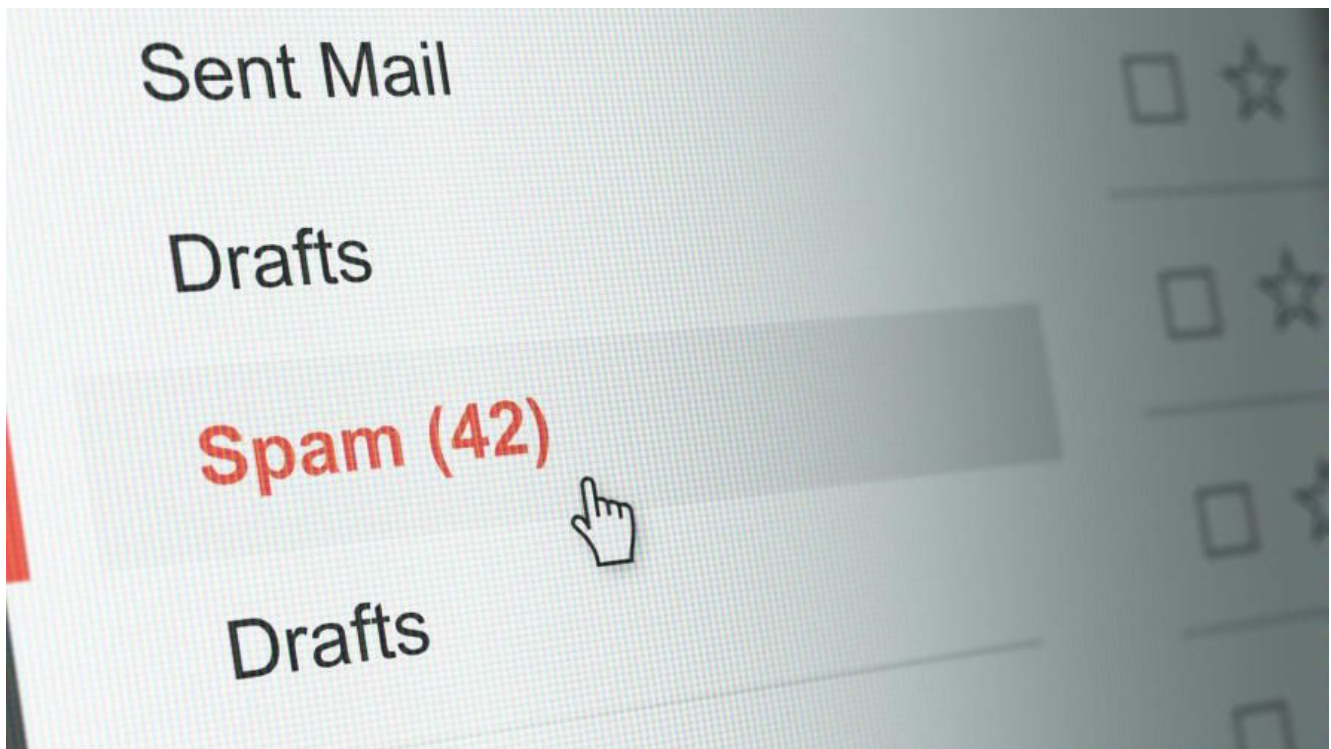
Foto: Rawpixel.com - shutterstock.com



6. Halten Sie sich an die rechtlichen Bestimmungen für den E-Mail-Verkehr.

In Deutschland gilt seit Anfang 2007 eine neue Rechtsprechung, der zufolge im Anhang Pflichtangaben über das Unternehmen (Rechtsform, Sitz, Registergericht, Geschäftsführung) vorgeschrieben sind. Außerdem kann es manchmal nützlich sein, Angaben zu Urheberrecht, Vervielfältigung oder sonstige Rechtsklauseln anzuhängen. Im Übrigen sollten Unternehmen Regeln für den E-Mail-Verkehr formulieren (E-Mail-Policy), die regelmäßig zu verbreiten sind, damit auch neue Mitarbeiter auf dem Laufenden gehalten werden.

Foto: fotogestoeber - shutterstock.com



7. Antworten Sie niemals auf Spam.

Eigentlich eine Binsenweisheit, und doch ein immer wieder gemachter Fehler. Viele Spammer statuen ihre Nachricht mit einer Opt-out-Funktion aus, indem die Mail im Betreff-Feld vorgeblich mit "unsubscribe" abbestellt werden kann. Für manche Spam-Programme, die für den automatischen Versand des elektronischen Mülls sorgen, bedeutet eine solche Antwort: Der Adressat ist da, er kann mehr Spam in Empfang nehmen.

Foto: AFANASEV IVAN - shutterstock.com



8. Nutzen Sie Blindkopien, um Dritte zu informieren.

So bleibt der Verteilerkreis im Unklaren darüber, wer die Nachricht noch erhalten hat.

Foto: Kheng Guan Toh - shutterstock.com



9. Formulieren Sie den Betreff aussagekräftig.

Nur so ragt die Botschaft aus der Fülle der Spam-Mitteilungen heraus, die heute die meisten Postfächer füllen.

Foto: tommistock - shutterstock.com



10. Keep it simple.

Es gibt heute viele Möglichkeiten, E-Mails aufzuhübschen (Emoticons, Bilder etc.). Versender sollten vorsichtig damit umgehen, da nicht jedes Mail-Programm damit fertig wird und außerdem Ressourcen verschwendet werden. Zudem sind Emoticons mitunter mit Spyware infiziert. Deshalb: Nichts von unbekannten Quellen herunterladen!

Foto: wk1003mike - shutterstock.com



11. Nutzen Sie die Features moderner E-Mail-Programme.

Rückruf: Eine E-Mail, die fehlerhaft oder ohne Anhang versandt wurde, wird zurückgerufen. Sparsam verwenden, lieber Botschaften noch einmal genau checken, bevor sie verschickt werden. Oft werden E-Mails schnell geöffnet und lassen sich nicht mehr zurückrufen.

Automatische Antwort: Die Out-of-Office-Funktion ist wirklich nützlich und sollte angewendet werden! Allerdings sollte man sie schnell deaktivieren, wenn man wieder im Büro ist.

Wiederversenden: Manchmal erreichen E-Mails nie den Adressaten, etwa weil der Mail-Server ausfällt. Mit der Resend-Funktion lassen sie sich umstandslos ein zweites Mal verschicken. Vor dem Versand in die Betreffzeile eine Bemerkung wie "zweiter Versuch" einfügen.

Übermittlungsbestätigung: Nice to have, aber nicht zwingend nötig. Funktioniert auch nicht mit jedem E-Mail-System.

Lesebestätigung: Ebenfalls nice to have.

Foto: fotoscool - shutterstock.com



12. Nutzen Sie E-Mails um Gespräche und Diskussionen anschließend zu bestätigen.

Elektronische Post bietet die Chance, sehr schnell Gesprächsergebnisse aus Konferenzen oder Telefonaten zu protokollieren. So lassen sich für alle Beteiligten die Ergebnisse sichern, bezüglich geplanter Maßnahmen sind alle auf demselben Stand. Was schriftlich fixiert wurde, wird von den Beteiligten ernster genommen.

Foto: ra2studio - shutterstock.com



13. Verlassen Sie sich bei dringenden Informationen nicht auf E-Mail.

Dazu lieber das Telefon benutzen. Es gibt keine Garantie, dass eine E-Mail gelesen wird. Oft wird die Nachricht übersehen, die Lektüre wird vertagt oder die Botschaft wird als vermeintlicher Spam gelöscht.

Foto: nenetus - shutterstock.com



14. Nutzen Sie E-Mails nicht für unangebrachte Kommunikation.

E-Mail für die Verbreitung von Spam zu missbrauchen, ist nicht nur ein Ärgernis, sondern möglicherweise auch noch illegal. Und: In den meisten Fällen kann der Absender schnell ermittelt werden.

Foto: Archiwiz - shutterstock.com