
Pentadoc Radar ECM Studie 2007

Enterprise Content Management – so handeln die Entscheider!

Prof. Dr. Stefan Sorg/IOT Dr. Sorg Unternehmensberatung
Prof. Dr. Manfred Seifert/Hochschule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft
und Guido Schmitz/PENTADOC AG

Frankfurt und München 2007

Eine Studie in Zusammenarbeit von

PENTADOC **IoT**

Vorbemerkung

Verträgt der überfüllte Markt für Studien tatsächlich noch eine? Wohl nur dann, wenn sich eine Lücke für ungesättigten Bedarf nach Wissen auftut und die Studie genau diese füllt.

Wir sind der Meinung, dass es diese Lücke gibt – nein, besser gesagt, sie hat sich förmlich aufgedrängt. Sie drückt sich in dieser Frage aus: Wie handeln Unternehmen in einem für die Zukunftsfähigkeit besonders kritischen Investitionsbereich, nämlich dem der dokumenten-, service- und wissensgetriebenen Prozesse? Und auch diese Frage stellt sich: Was können die Unternehmen voneinander lernen, lassen sich Beispiele für ›good or bad practice‹ benennen und weiterführend auswerten? Darum geht es nach Auffassung der Autoren dieser Studie bei ›Enterprise Content Management (ECM)‹ wirklich – jenseits überflüssiger Debatten darüber, wer denn nun definitorisch Recht hat oder wessen Definition die erste am Markt war.

Für wen ist diese Studie erarbeitet worden? Für die Entscheider in den Unternehmen, die mit ECM (es sei zunächst einmal offen, was sich dahinter verbirgt) zu tun haben oder haben sollten. Nicht nur die IT-Leitung, sondern das General und Top- Management sollen verständliche Informationen geliefert bekommen,

- die den managementrelevanten Problemgehalt von ECM verdeutlichen,
- die den Blick auf die Chancen durch ECM schärfen,
- die zeigen, wie sich andere Unternehmen mit dem Thema auseinandersetzen,
- die praktische Hinweise für ein zweckmäßiges Vorgehen enthalten.

Entscheider gibt es auf Anwender- wie auf Anbieterseite! Wir sehen tatsächlich beide ›Parteien‹ im gleichen Boot. Für die eine Seite stellt sich die Aufgabe, das eigene Marktangebot so authentisch wie möglich auf die Probleme ihrer Kunden abzubilden. Für die andere Seite sind Kommunikationsformen notwendig, mit denen die Bedarfe zur Verbesserung der Prozesse präzise formuliert und verstanden werden können.

Um diese Studie für Entscheider wirklich lesenswert zu gestalten, sind wir etwas ungewöhnliche Wege gegangen. Wir vermeiden die typischen ›Stigmata‹ einer empirischen Studie, wie man sie landläufig kennt: Zahlenkolonnen, Prozente, Verteilungen usw. Stattdessen werten wir jedes Gespräch, persönlich vor Ort geführt, als Input mit interessanten Facetten, die wir so gewissenhaft wie möglich zu einem lehrreichen Puzzle zusammensetzen.

Ein kurzer Steckbrief der Interviews: die rund 50 Gespräche rekrutierten sich schwerpunktmäßig aus den Bereichen (Energie-)Versorger, Finanzdienstleister, Gesundheitswesen/Pharma, Industrie/Automotive sowie einigen weiteren Branchen. Letztere dienen dem Vergleich und der Erkennung evtl. weiterer ›Auffälligkeiten‹ zum ECM-Thema, die wir teilweise mit in diese Studie aufgenommen haben.

Selbstverständlich betonen wir auch, dass die Studie nicht ohne fundierte Voraussetzungen auf Seiten der Ersteller entstehen konnte. Die gesammelten Informationen und Eindrücke aus den Interviews sind das eine. Deren Bewertung und Spiegelung im Licht der gesamten über 50 Berufsjahre der Autoren im ECM-Thema das andere. Die Kombination macht's.

Wir sind der Auffassung, dass ECM kein hinreichend etabliertes und strukturiertes Thema für (aussagefähige, d. h. werthaltig nutzbare) Statistiken ist. Es geht aktuell mehr um das qualitative Verständnis der Unternehmensprozesse und das Nachdenken über diese Prozesse, die aus verschiedenen Gründen noch eher am Ende der Prioritäten stehen, obwohl sie sehr oft ganz vorne hingehören!

Wir bestehen ausdrücklich NICHT darauf, repräsentative Ergebnisse vorzulegen. Wir wollen und können mit dieser Studie nichts ›beweisen‹, sondern wir markieren Auffälligkeiten, stellen Zusammenhänge her, bieten Überlegungen und Handlungsmöglichkeiten an. Wir setzen uns für den Entscheider, der durch die Lektüre dieser Studie besser verstehen kann, welche Prozesse für sein Unternehmen zusätzlich auf der Reformagenda für verstärkte IT-Unterstützung stehen sollten und was getan werden könnte, ein. Für ihn soll sich das Lesen auszahlen. Das ist unser Ziel.

Allen unseren Gesprächspartnern, denen wir selbstverständlich die Einhaltung strikter Vertraulichkeit bezüglich ihrer Herkunft zugesagt haben, danken wir sehr herzlich. Ohne ihre rückhaltlose Offenheit hätten viele Aussagen in dieser Studie nicht so drastisch und eindringlich formuliert werden dürfen.

Letzte Anmerkung bevor es los geht: Wir haben den Ergebnisberichten eine Reihe markanter ›Think Points‹ beigefügt. Sie sollen die programmatische Sicht der Autoren verdeutlichen und Anstöße zum vertieften Nachdenken liefern.

Management Summary	8
ECM – so handeln die Entscheider!	10
1 Worum geht es eigentlich?	10
1.1 Strukturierte vs. unstrukturierte Information	11
1.2 Wie gehen Entscheider mit ›ECM‹ um?	12
2 Pragmatischer Umgang mit ECM	22
2.1 Größe als Bedarfsindiz?	22
2.2 Energieversorger	23
2.3 Gesundheitswesen	24
2.4 Finanzdienstleister	26
2.5 Industrie/Automotive	29
2.6 Ein Blick zu weiteren Branchen	31
3 Wie funktionieren Entscheidungen mit ECM-Bezug?	34
3.1 Größe des Unternehmens: ein Faktor im Entscheidungsprozess?	34
3.2 Energieversorger	35
3.3 Gesundheitswesen	39
3.4 Finanzdienstleister	41
3.5 Industrie/Automotive	45
3.6 Weitere Branchen	48
4 Die Erfahrungen mit ECM-Investitionen	53
4.1 Sind die Großen die ›Erfolgreicheren‹?	53
4.2 Die Rolle führender Unternehmensanwendungen	54
4.3 So wurde ECM erfolgreich umgesetzt!	55
4.4 So wird es mit ECM nichts!	57
5 Fazit: Hält ECM was es verspricht?	60
Dankeschön	62

Management Summary

›Enterprise Content Management‹ (ECM) interessiert die Entscheiderebene (leider noch) nicht wirklich! Diesen Eindruck gewannen wir im Verlauf von annähernd 50 persönlich geführten Interviews mit Top-Entscheidern in Unternehmen, die quasi die Grundsubstanz dieser Studie bilden. Faktisch treffen die Unternehmen freilich viele Entscheidungen, die ECM betreffen. Entscheiden ist Handeln. Und Handeln kann, wie der Rechtskundige weiß, auch in einem Unterlassen bestehen.

Worum geht es bei ECM? Jedes Unternehmen weist reformbedürftige Abläufe auf, die von schlecht strukturierten Informationsobjekten (namentlich Dokumente), fehlenden oder nur fallweise vorhandenen Ablaufregeln, unsicherem Zugriff und anderen Unzulänglichkeiten gekennzeichnet sind. Es handelt sich in vielen Fällen um Abläufe von hohem ökonomischen und/oder strategischen Wert. Diese Abläufe informationstechnisch besser zu unterstützen, darum geht es bei ECM: um ein Reformprogramm, nicht um einzelne Technologien.

Wie ist die Studie strukturiert? Sie beschreibt in vier kompakten Kapiteln, wie Entscheider mit dieser Reformproblematik umgehen. Im Guten wie im Schlechten. Wir extrahieren interessante Befunde aus den durchgeführten Gesprächen, kommentieren sie zum näheren Verständnis und spitzen sie – soweit möglich – zu Empfehlungen und Anregungen für konkrete Aktionen zu.

Das einführende Kapitel verdeutlicht die Art und Weise, wie Entscheider mit ECM Berührung kommen. Aber auch ECM-Reformbeispiele, die im Verlauf der Gespräche greifbar wurden und teils echte Aha-Effekte auslösten, werden dargestellt. Zudem zeigen wir viele Aspekte auf, die für die deutliche Unterschätzung von ECM in den oberen Etagen verantwortlich sind.

Das zweite Kapitel beleuchtet gewissermaßen das Niveau, auf dem ECM aktuell in der Unternehmenspraxis stattfindet – konzeptionell als auch konkret. Dabei sortieren wir die Befunde nach Unternehmensgröße ebenso wie nach einer Reihe von Branchen (Automotive/Fertigung, EVU, Gesundheitswesen, Finanzdienstleistungen, Sonstige), um Gemeinsamkeiten, vor allem aber Spezifika herauszuarbeiten. ›Druck‹ gibt es eigentlich überall, aber er ist nicht überall derselbe – mit Folgen für die attraktiven und prominenten ECM-Lösungen.

Das dritte Kapitel beschäftigt sich mit dem Entscheidungsprozess bzgl. der ECM-Investitionen selbst. Wie wird entschieden, was passiert da? Wir ermittelten verschiedene Faktoren, die ECM-Investitionen in den verschiedenen Unternehmen von innen und außen ›treiben‹, aber auch solche, die das genaue Gegenteil bewirken. Wer sie versteht, kann die Zielgenauigkeit und das Tempo der (in aller Regel dringlichen) Reformen optimieren, Barrieren umrunden, umsichtig handeln. Von besonderem Reiz ist hierbei auch die Rolle, welche der Frage nach Wirtschaftlichkeit und dem Nutzen von ECM zugewiesen wird.

Im vierten Kapitel erörtern wir positive und weniger erfreuliche Erfahrungen, die unsere Entscheider mit praktischen ECM-Maßnahmen gesammelt haben... Es gibt typische Fehler und halbwegs verlässliche Wege, auf denen ECM im Unternehmen entwickelt wird. Immer wieder zeigt sich, dass nicht technische Probleme, sondern organisatorische Weichenstellungen über die konkrete Erfolgsbilanz in Sachen ECM entscheiden.

In ihrem Fazit verdeutlicht diese Studie: »ECM« besitzt für Unternehmen oftmals (und immer öfter!) klare Erfolgsrelevanz. Damit man von Erfolg sprechen kann, müssen die Unternehmen vor allem das »E« (Enterprise) im Auge haben und mit Beharrlichkeit und Perspektive handeln. Daran hapert es teilweise noch gehörig.

Entscheider sollten deshalb das Thema ECM ernst nehmen und weit oben auf ihre Agenda setzen. Viele praktische Ansätze können sie aus dieser Studie aufgreifen, indem sie von anderen Entscheidern (die diese Studie möglich gemacht haben) lernen. Und indem sie offen sind für die daran anknüpfenden Ratschläge der ECM-erfahrenen Autoren.