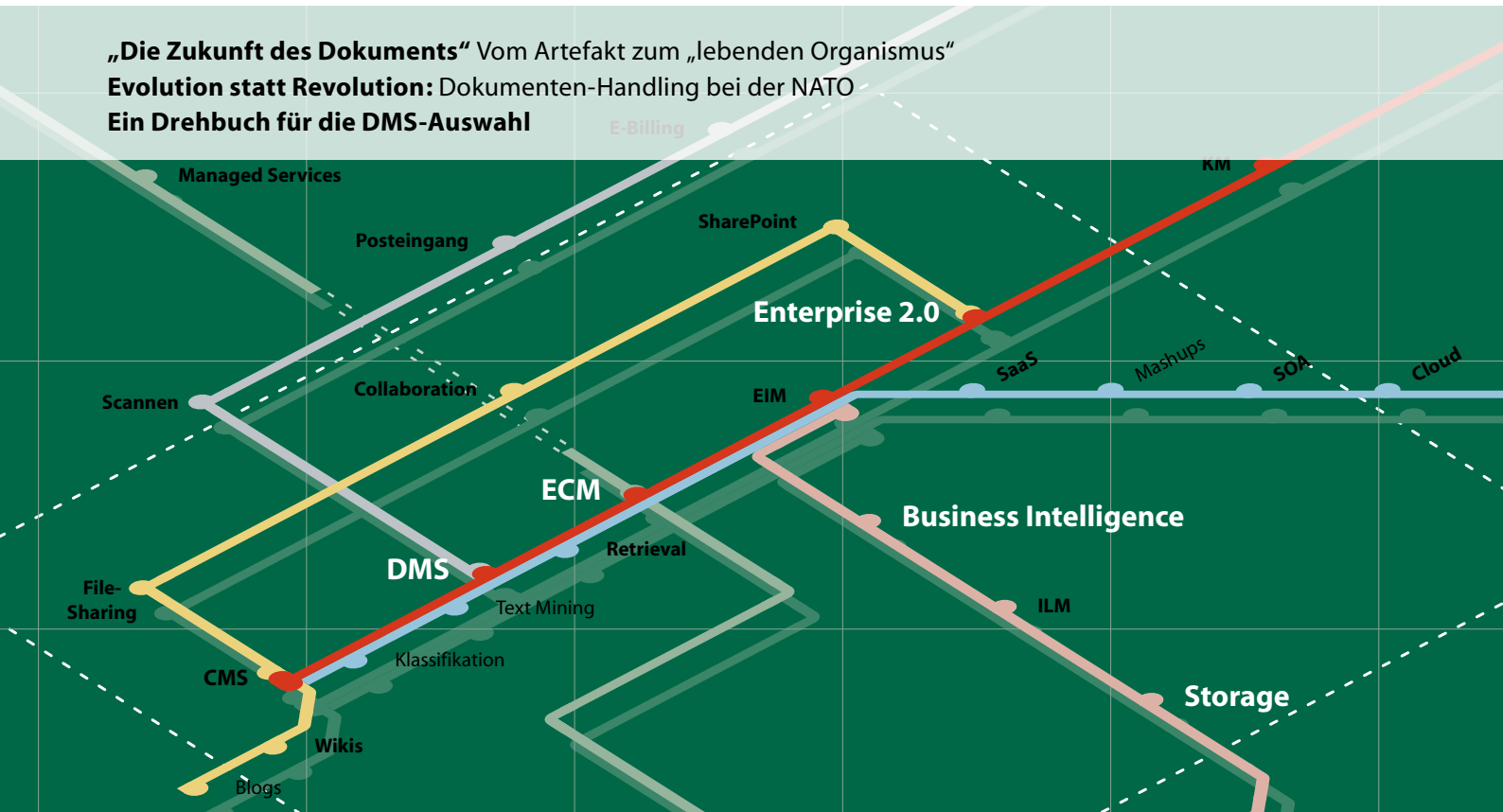




DOK

Technologien, Strategien & Services für das digitale Dokument

„Die Zukunft des Dokuments“ Vom Artefakt zum „lebenden Organismus“
Evolution statt Revolution: Dokumenten-Handling bei der NATO
Ein Drehbuch für die DMS-Auswahl



Neue Wege und Ideen für das Enterprise Content Management

Special: CeBIT

Ein Drehbuch für die DMS-Auswahl

Dokumenten-Management-Systeme, Enterprise Content Management, Wirtschaftlichkeit, Usability, Software-Evaluation

Nach den großen Konzernen planen viele kleine und mittelständische Unternehmen eine DMS-Einführung. Viele Anwender sind mit den eingesetzten Systemen allerdings oft unzufrieden, denn sie wurden teilweise überstürzt angeschafft, die Einführung wurde schlecht geplant und kostete unter dem Strich viel Geld. Zwei von fünf Unternehmen planen, ihre vor Jahren eingeführten Systeme in den nächsten zwei Jahren auszutauschen, zu überarbeiten oder einer größeren Anzahl von Nutzern zugänglich zu machen, so das Beratungsunternehmen Butler Group (Studie „Document and Records Management“). „Erstaunlich ist, dass nur rund 60 Prozent die Anforderungen spezifiziert und die Prozesse im Unternehmen analysiert haben“, bestätigen die Marktanalysten von BARC in einer Anwenderbefragung zum Einsatz von ECM-Systemen. Die Ergebnisse zeigten ganz klar, so die Analysten, dass viele Unternehmen immer noch keine strukturierte Analyse der Anforderungen für die Software-Auswahl vornehmen. Die Unsicherheit über die richtige Systemauswahl ist verständlich, denn der Markt mit seinen zahlreichen Anbietern und Lösungen ist schwer überschaubar, das Know-how für die Beurteilung und Auswahl eines Systems oft nicht vorhanden. Aus diesem Grund haben wir bei der fme AG mit einem alternativen Auswahlverfahren für Dokumenten-Management-Systeme gute Erfahrungen gemacht: mit einem Drehbuch, das die herkömmliche Fragenkataloge ergänzt.

www.fme.de

Ulrich Wiesner ist Vorstand der **fme AG**. Das ECM-Beratungshaus ist mit über 50 Documentum Beratern einer der größten EMC-Documentum Partner in Zentraleuropa und seit Anfang 2008 Alfresco-Partner. Die fme AG mit Sitz in Braunschweig beschäftigt unternehmensweit rund 90 Mitarbeiter.

Erwartungen an das Dokumenten-Management-System werden oftmals nicht erfüllt

Insgesamt sind die Erwartungen an ein DMS bzw. Enterprise-Content-Management-System realistischer geworden. Es wird anerkannt, dass diese Systeme funktionieren und große Vorteile bringen können. Allerdings ist klar geworden, dass ein DMS beispielsweise CAD-Zeichnungen als PDF in einer Kundenakte archivieren kann, jedoch nicht in der Lage ist, eine CAD-Anwendung

zu ersetzen. Insgesamt sind die tatsächlichen Einspareffekte oder die Verbesserung der elektronischen Prozesse meist geringer als erhofft. Eine der häufigsten Ursachen dafür liegt in einer falschen Systemauswahl, die teils massive Probleme bei der Einführung bewirkt und zu geringer Akzeptanz bei den Mitarbeitern führt. Die Systemauswahl ist tatsächlich nicht einfacher geworden. Neben vielen kleinen und mittelgroßen Anbietern dominieren die großen internationalen Hersteller wie IBM (FileNet), EMC (Documentum), Oracle (Stellent), OpenText und SAP den Markt. Außerdem mischen Anbieter wie Microsoft mit seinen Sharepoint-Services (MOSS) und Open-Source-Lösungen wie Alfresco den Markt auf.

Typische Stolpersteine bei der Auswahl eines DMS

DMS anschaffen: Ja oder nein? Nicht jedes Unternehmen braucht ein DMS und kann trotzdem effektiv mit seinen Dokumenten in Prozessen arbeiten. Geht es nur darum, die Kosten für ein Papierlager einzusparen, ist es vermutlich einfacher, einem Dienstleister die Akten zur Lagerung zu übergeben. Ein externer Berater sollte also zunächst klären, ob ein DMS überhaupt Vorteile bringt. Nun hat Microsoft SharePoint in den Markt gebracht und bei vielen Microsoft-Anwendern die Erwartung geweckt, dass damit alle DMS-Anforderungen mit der Officewelt abgedeckt werden können. Nicht selten setzt Ernüchterung ein und MOSS wird als Ergänzung eines etablierten DMS genutzt. Große Unternehmen entscheiden sich eher für Marktführer wie IBM, EMC oder SAP. Das ersetzt allerdings nicht die systematische Analyse der Anforderungen.

Die richtigen Anforderungen: Die Auswahl eines DMS scheitert, wenn unzureichende und nicht belastbare Anforderungen definiert werden. Für die solide Auswahl ist deshalb die Einbindung der richtigen Ansprechpartner wichtig. So zeigt die Erfahrung, dass die IT-Abteilung nur ein Drittel der Anforderungen abdeckt. Der Fachbereich neigt gern dazu, nur den Status quo als Anforderungsbasis zu definieren. Erst mit der kombinierten Sicht des Managements, der Organisation, der Endanwender und der Aufnahme externer Schnittstellen und Beziehungen zu anderen Unternehmen wird das Bild komplett. Was soll erreicht werden? Welche internen Abläufe sind am wichtigsten für den Unternehmenserfolg? Wie sehen diese Prozesse in fünf Jahren aus? In vielen Unternehmen wird die Vorbereitung einer Ausschreibung dagegen in der Hierarchie sehr weit nach unten delegiert, so dass strategische Anforderungen und vorausblickende Visionen unter den Tisch fallen.

DMS im Kerngeschäft: Ein DMS entfaltet seine Stärken, wenn es im Kerngeschäft des Unternehmens gebraucht wird. Hier sind die Anforderungen klarer definierbar, der Business Case lässt sich sicherer rechnen und das Auswahlverfahren ist einfacher. Der Effizienzvorteil ist erfahrungsgemäß größer – allerdings verbunden mit gravierenden Veränderungen in den Abläufen und

Arbeitsinhalten der Mitarbeiter. Der Erfolg des Projekts hängt deshalb davon ab, wie frühzeitig und wie sensibel die Mitarbeiter einbezogen werden, Stichwort Change Management.

DMS in Randbereichen: Die Wirtschaftlichkeit eines DMS ist außerhalb des Kerngeschäfts schwerer nachweisbar. Hier sind es dann sehr konkrete Aufgabenbereiche mit einem klaren Anforderungsspektrum wie die Rechnungseingangsbearbeitung oder die Führung elektronischer Personalakten, wo messbare Vorteile erzielbar sind.

Kosten und Nutzen: Die Zielvorgaben zu Einspareffekten und Effizienzvorteilen sind oft nur vage und unklar formuliert. Im Gespräch mit dem Management gilt es deshalb „in seinen Worten“ möglichst präzise Erwartungen, Messkriterien und Zeitverfahren zu benennen. Und natürlich stellt das Management vor der eigentlichen Arbeit schon die Frage nach den Kosten, obwohl zu dem Zeitpunkt noch keine Details bekannt sind. Hier hilft nur die Erfahrung der Berater mit vergleichbaren Projekten, um erste Hinweise zu den Kosten geben zu können.

Fehleinschätzung DMS-Funktionen: Anwender neigen dazu, sich vorrangig an den Funktionen eines DMS zu orientieren. Die Praxis zeigt jedoch, dass DMS-Projekte weniger an fehlenden Funktionen scheitern. Entscheidend ist stattdessen, ob das System in die IT- und Anwendungslandschaft passt. Die Verwaltung von Zugriffsrechten ist ein typisches Beispiel, wenn diese in zentralen Systemen gepflegt werden und im DMS umfassend und zuverlässig wirken müssen. Oft handelt es sich bei den zentralen Systemen um selbst entwickelte Individualsoftware, die DMS-typische Aspekte wie Rechte zur Änderung von Indexwerten oder zum Weiterleiten oder Drucken von Dokumenten nicht berücksichtigen kann. Noch komplexer wird das Thema, wenn sich die Benutzerrechte dynamisch ändern, beispielsweise wenn während der Bearbeitung nur wenige, nach der Fertigstellung aber alle Benutzer Zugriff haben sollen.

Ein Drehbuch für die Systemauswahl

In den letzten Jahren hat die fme AG die beschriebenen Fehlentwicklungen bei der Auswahl von DMS-Systemen verfolgt und deshalb eine Alternativstrategie entwickelt. Üblicherweise werden den Herstellern Kriterienkataloge mit Hunderten von Fragen übergeben. Die Aussagekraft der Ergebnisse wird jedoch immer geringer, weil die gängigen Systeme immer mehr der Standardanforderungen erfüllen („Quasi-Gleichverteilung“ der Punkte). Die entscheidenden Kriterien für die spezielle Situation des Unternehmens werden hingegen nicht ausreichend gewichtet. Standardfragebögen verdecken, dass nur bestimmte Produktversionen die geforderten Leistungen erbringen.

Im Auswahlverfahren ein „Drehbuch“ zu erarbeiten und einzusetzen, ist eine gute Alternative, um die Passfähigkeit des Systems bei der Abarbeitung der fachlichen Prozesse zu prüfen und für die späteren Benutzer sichtbar zu machen. Ausgangspunkt ist die Auswahl strategisch wichtiger und häufig genutzter Prozesse. Diese Prozesse werden im Detail dokumentiert und mit den beteiligten Kunden, Mitarbeitern und externen Partnern als Anforderungs-Drehbuch formuliert. Es hat sich herausgestellt, dass durch die Konzentration auf wenige Kernprozesse die Anforderungen des Unternehmens besser thematisiert werden und dass die Leistungsfähigkeit der Hersteller damit genauer zu beurteilen ist. Die Beschäftigung der Hersteller mit dem Drehbuch gibt ihnen die Möglichkeit, in ihrer Präsentation genau zu zeigen, was sie mit ihrem System in konkreten Kundensituationen leisten können. Die Hersteller erhalten zum Drehbuch konkrete Beispieldokumente mit den Namen der beteiligten Abteilungen und Bearbeiter. Es werden bewusst die tatsächlichen Namen verwendet, weil sich gezeigt hat, dass die Präsentationen der Ergebnisse, sprich die Umsetzung der täglichen Aktivitäten, anschließend viel konkreter und nachvollziehbarer werden und die Akzeptanz steigt. Die Berater müssen in diesem Verfahren sicherstellen, dass nur Anbieter in die Shortlist kommen, die alle erforderlichen Standardfunktionen abdecken. Voraussetzung dafür ist, dass die Berater den Markt und die Produkte seit vielen Jahren kennen. ■