

# 1 Einführung

In diesem Kapitel werden zentrale Begriffe erläutert, die wichtig sind, um das vorliegende Buch zu verstehen. Weiterhin wird die historische Entwicklung des Dokumenten-Managements dargestellt und auf die heutige Bedeutung von Dokumenten-Management-Lösungen eingegangen. Zum Abschluss des Kapitels werden grundsätzliche Überlegungen zum Nutzen des Dokumenten-Managements dargestellt.

## 1.1 Begriffe zum Dokumenten-Management

Die Menge an täglich eingehenden und ausgehenden Informationen nimmt kontinuierlich zu. Informationen sind Unternehmenswerte, und immer öfter entscheidet die intelligente Nutzung von Informationen über den geschäftlichen Erfolg. Darüber hinaus dienen vorgehaltene Informationen als Nachweis gegenüber Vertragspartnern oder Behörden. Dadurch werden Risiken gemindert, die sich aus dem Handeln der Unternehmen ergeben können. Es ergibt sich damit die Forderung, dass die relevanten Informationen während des Vorhaltezeitraums sicher und formgerecht aufzubewahren sind sowie bedarfsgerecht verfügbar sein müssen.

Der Begriff »Dokument« erscheint auf den ersten Blick so einfach und ist doch sehr komplex. Ein Dokument soll etwas »dokumentieren«, einen Nachweis erbringen, ein Ereignis, einen Sachverhalt oder einen Vorgang festhalten. Es bietet oft auch eine partnerschaftliche Absicherung, z.B. mithilfe eines Vertrags. Dokumente gibt es in den unterschiedlichsten Varianten, beispielsweise als ein Angebot, ein Zeitschriftenartikel, ein Besprechungsprotokoll, ein Brief, eine Rechnung, eine Gebrauchsanweisung usw. Ein Dokument kann aber auch ein Film oder eine Tonreportage oder sogar eine Tontafel sein. Dokumente können unterschiedlichste Inhalte und Bedeutung haben. Dokumente können für nur wenige Tage oder Stunden relevant sein oder auch für Jahrzehnte. Die Inhalte von Dokumenten können trivial oder hochkomplex sein. Entsprechend vielfältig und komplex können auch die Organisation und die Systeme zur Administration von Dokumenten sein.

### 1.1.1 Der Begriff des »Dokuments«

»Ein Dokument ist eine festgelegte und strukturierte Menge von Informationen, die als Einheit verwaltet und zwischen Anwendern und Systemen ausgetauscht werden kann.« (Definition nach ISO 8613-1)

Im klassischen Sinn wird das Dokument mit dem Begriff einer Urkunde, einer amtlichen Bescheinigung bzw. eines Schriftstücks, das als Beweis dient, verbunden. Doch muss heute der Begriff des Dokuments deutlich weiter gefasst werden:

- Ein Dokument fasst inhaltlich zusammengehörende Informationen strukturiert zusammen, die nicht ohne erheblichen Bedeutungsverlust weiter unterteilt werden können.
- Die Gesamtheit der Information ist für einen gewissen Zeitraum zu erhalten.
- Dokumente dienen oft dem Nachweis von Tatsachen.
- Ein Dokument ist als Einheit ablegbar (speicherbar) und/oder versendbar und/oder wahrnehmbar (sehen, hören, fühlen).
- Dokumente treten oft in einer materiellen Form auf (zumindest in einem gewissen Zeitabschnitt ihres »Lebens«) und/oder können in eine materielle Form transformiert werden.
- Das Dokument ist eigentlich der Träger, der die Informationen speichert, egal ob das Dokument ein Stück Papier, eine Datei auf einem Rechner, ein Videoband oder eine Tontafel etc. ist. Dies bedeutet auch, dass es keine Bindung an Papier oder ein geschriebenes Wort gibt.

Der Begriff des Dokuments ist im Verständnis der Allgemeinheit noch sehr stark an ein körperliches Medium, z.B. Papier, gebunden. Von dieser gegenständlichen Vorstellung muss man aber heute abstrahieren.

Als Dokumente werden einerseits Dokumente bezeichnet, die als körperliches Dokument (z.B. Papier) vorliegen, ursprünglich als körperliches Dokument vorgesehen oder für die Publizierung auf einem körperlichen Medium vorgesehen sind.

Andererseits muss die Begrifflichkeit des Dokuments erweitert werden, da es sich bei einem Dokument auch um semantisch zusammengehörige Informationsbestände handeln kann, die für die Publikation in nicht-körperlichen Medien, z.B. Webseiten, Radio, Fernsehen o.Ä. vorgesehen sind. Derartige Dokumente werden oft dynamisch gestaltet und zusammengestellt. Häufig erscheinen sie nur für kurze Zeit und verschwinden dann wieder.

### 1.1.2 Dokumenten-Management als eine organisatorische Aufgabe

Dokumenten-Management beinhaltet das Management der Dokumente, also primär Verwaltungsfunktionen und weniger die inhaltliche Konzeption und Erstellung. Das Dokumenten-Management umfasst dabei alle Prozesse, Abläufe und Verantwortlichkeiten, die mit der Administration von Dokumenten zusammenhängen. Vor allem folgende Punkte stehen im Vordergrund:

- Kennzeichnung und Beschreibung von Dokumenten (auch Metadaten des Dokuments genannt)
- Fortschreibung, Versionen- und Historienverwaltung von Dokumenten
- Ablage und Archivierung von Dokumenten
- Verteilung und Umlauf von Dokumenten (Geschäftsprozesse und Workflow)
- Suche nach Dokumenten bzw. Dokumenteninhalten
- Schutz der Dokumente vor Verfälschung, Missbrauch und Vernichtung
- Langfristiger Zugriff auf die Dokumente und Lesbarkeit der Dokumente
- Lebenslauf und Vernichtung von Dokumenten
- Regelung von Verantwortlichkeiten für Inhalt und Verwaltung von Dokumenten

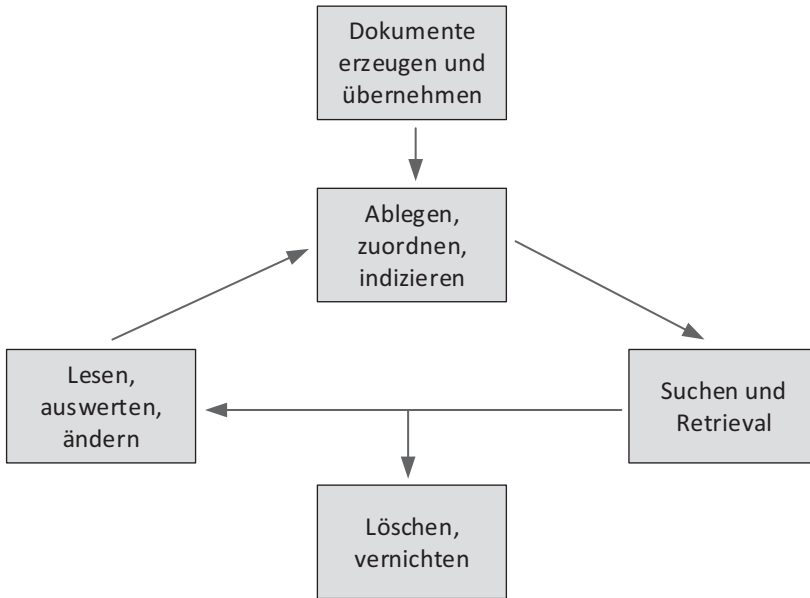
Ist in einer Organisationseinheit (Unternehmen, Dienststelle, Abteilung etc.) die Mehrzahl der oben genannten Punkte geregelt, dann existiert für diese Organisationseinheit eine Dokumenten-Management-Organisation. Darunter wird die Gesamtheit aller administrativen, organisatorischen und technischen Maßnahmen verstanden, die die konkrete Verwaltung von Dokumenten innerhalb einer Organisationseinheit betreffen. Im Idealfall sollten alle Maßnahmen aufeinander abgestimmt sowie in Arbeitsanweisungen oder im Organisationshandbuch beschrieben sein. Die Dokumente weisen dabei einen Zyklus auf, der sich als eine Art Lebenslauf beschreiben lässt:

- Neue Dokumente unterschiedlichster Art aus unterschiedlichen Quellen (eigenerstellte oder fremderstellte) werden in ein Archiv aufgenommen.
- Das Archiv ist nach frei definierbaren Kriterien zu organisieren.
- Mittels Suchkriterien sind im Archiv abgelegte Dokumente wiederzufinden und zu reproduzieren.
- Die Dokumente können modifiziert, veröffentlicht und wieder abgelegt werden.
- Die Aufbewahrungszeit der Dokumente ist definiert.
- Nach Ablauf der Aufbewahrungszeit werden die Dokumente gemäß eines Regelwerks vernichtet.

Oft wird das Dokumenten-Management auf die rein elektronische Verwaltung von Dokumenten reduziert. Dies ist aber eine unzulässige Beschränkung, da Dokumente immer verwaltet werden sollten, egal in welcher Form sie vorliegen.

Innerhalb der Dokumenten-Management-Prozesse können Werkzeuge zum Einsatz kommen, die die Prozesse effizienter gestalten. Dabei kann es sich um einfache Werkzeuge handeln (wie z.B. Karteikartensysteme für die verbesserte Recherche nach Dokumenten, Mikrofilmsysteme für eine platzsparende Archivierung von Dokumenten-Inhalten oder Magazine für eine geordnete Ablage von Dokumenten) aber auch um komplexe Werkzeuge (wie z.B. IT-Anwendungen, die konkret die Verwaltung und Archivierung von Dokumenten unterstützen). Diese Werkzeuge werden als elektronische Dokumenten-Management-Systeme

bezeichnet, und um diese Systeme handelt es sich, wenn hier von Dokumenten-Management-Systemen (kurz DMS) gesprochen wird. Ein DMS ist daher ein IT-System zur Unterstützung der Dokumenten-Management-Organisation.



**Abb. 1-1** Der Dokumenten-Management-Zyklus

Die verschiedenen Dokumenten-Management-Systeme unterscheiden sich nun darin, wie umfassend, komfortabel und effektiv die Hilfsmittel sind, die sie für diese Aufgaben anbieten. Hier gibt es keine einheitliche Verwendung des Begriffs »Dokumenten-Management«, sodass je nach Sichtweise von »Dokumenten-Management im engeren Sinne« und »Dokumenten-Management im weiteren Sinne« gesprochen werden kann.

Bei Dokumenten-Management-Systemen im engeren Sinne geht es um die Logik der Verwaltung von Dokumenten, deren Status, Struktur, Lebenszyklus und Inhalt. Dokumente werden beschrieben, klassifiziert und in einer bestimmten logischen Struktur eingeordnet, damit sie einfach wiedergefunden werden können. Dokumente entstehen, werden verändert und (irgendwann) vernichtet.

Den Dokumenten-Management-Systemen im weiteren Sinne ordnet man auch noch weitere Funktionalitäten zu, wie z.B. Schrifterkennung, automatische Indizierung, *Computer Output to Laser Disc* (COLD), Vorgangsteuerung, Scannen, Publizierung. Hier lassen sich die Grenzen nicht mehr genau bestimmen! In diesem Buch werden beide Aspekte betrachtet. Dokumenten-Management-Systeme setzen in der Regel ein Dokumenten-Management im weiteren Sinne um. Das Ziel ist es hier, dem Benutzer einen umfassenden und integrierten »Werk-

zeugkasten« für alle Belange des Dokumenten-Managements im gesamten Lebenszyklus der Dokumente zur Verfügung zu stellen (vgl. hierzu Abb. 1–2).

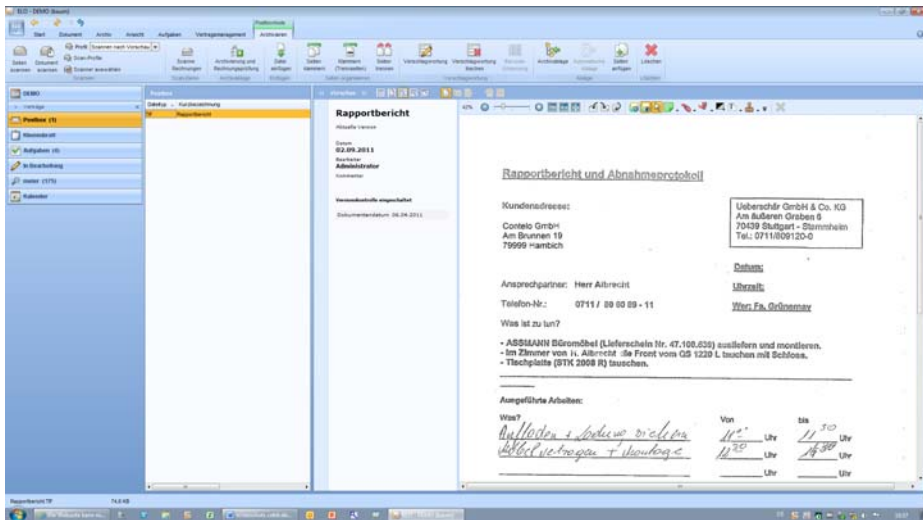


Abb. 1–2 Desktop eines DMS (Quelle: ELO)

Zur Organisation der Dokumente benutzt man oft die Metapher einer Mappe oder eines Ordners. Hierunter werden temporäre oder dauerhafte Container verstanden, die unterschiedliche Dokumente nach bestimmten inhaltlichen Kriterien zusammenfassen. Ein typisches Beispiel dafür ist eine sogenannte Vorgangsmappe im Rahmen eines Workflows. Diese begleitet den Geschäftsprozess und nimmt sukzessive alle Dokumente auf, die im Rahmen dieses Prozesses entstehen oder benötigt werden. Ein anderes Beispiel ist eine Kundenmappe oder Projektmappe. Charakteristisch für eine derartige Mappe ist, dass sie selbst wiederum beschreibende Merkmale (Metadaten) hat und auch in anderer Hinsicht wiederum selbst ein Objekt der Betrachtung ist (Zugriffsrechte, Lebenslauf etc.). Ein elektronisches Dokument kann gleichzeitig Mitglied in mehreren elektronischen Mappen sein.

### 1.1.3 Archivierung als unterstützende Funktion

Abschließend soll noch auf den Begriff der Archivierung eingegangen werden. Oft wird der Begriff »Archivierung« im Zusammenhang mit Dokumenten nicht klar vom Dokumenten-Management getrennt. Dies mag zum Teil daher rühren, dass die Dokumenten-Management-Systeme ihre Wurzeln oft in speziellen Archivsystemen für gescannte Dokumente haben. Im traditionellen Sinne wird unter dem Begriff »Archivierung« eine dauerhafte und sichere Ablage von Informationen verstanden, auf die nur selten zugegriffen wird. Das Dokumenten-

Management dagegen befasst sich vor allem mit den oben genannten Verwaltungsfunktionen. Die Dokumente können aus der Sicht des DMS auch im Filesystem abgelegt werden – es besteht kein technischer Zwang zur Archivierung. In der Regel ist aber im Lieferumfang eines DMS auch ein Archiv enthalten, oder es wird separat angeboten. Daher wird oft begrifflich nicht genau zwischen DMS und Archiv getrennt.

Unter einem **Archiv** versteht man einen realen oder elektronischen Ort, in dem Dokumente, die zur laufenden Aufgabenerfüllung nicht mehr notwendig sind, erfasst, ausgewertet und zugänglich gemacht werden.

Heute werden häufig Dokumente schon sehr frühzeitig, d.h. unmittelbar nach ihrer Entstehung archiviert. Wenn das Dokument sich ändert, dann wird gleichfalls jede neue Version archiviert. Dadurch wird letztendlich der gesamte Lebenslauf des Dokuments dokumentiert. Auch ist die Anzahl der Zugriffe auf die archivierten Dokumente heute kein charakterisierendes Kriterium mehr. Unter dem Begriff *Information-Lifecycle-Management* werden heute komplexe Archivierungskonzepte und -systeme zusammengefasst, die sich mit der optimalen Administration der Speicherung, Verwaltung und Organisation von Informationen befassen. Das Ziel ist, unter Berücksichtigung der Bedeutung der jeweiligen Informationen und Dokumente für die Organisation den optimalen Speicherplatz und das optimale Speichermedium festzulegen und automatisch die Informationen dorthin zu transferieren.

Ein optimaler Speicherplatz kann auch ein konventionelles Archiv auf der Basis von Papier, Mikrofilm, Tonträger oder Ähnlichem sein. Die Verwaltung der Dokumente kann trotzdem in einem DMS erfolgen – hier spricht man dann oft auch von einem Hybridsystem.

Ein elektronisches Archiv muss heute oft mehrere Funktionen gewährleisten:

- Langfristige Archivierung der Informationen
- Revisions sichere Archivierung
- Sicherung der Informationen (Backup und Recovery)
- Reorganisation der Bestände (alte Bestände löschen, Defragmentierung)

Ein Archivsystem kann dabei als ein Dienst für verschiedene Systeme aufgefasst werden: Nicht nur die Dokumente aus einem DMS können dort sicher gespeichert werden, sondern z.B. auch die Daten aus anderen Systemen (wie E-Mails oder ERP-Systeme). Für alle diese Anwendungen müssen die Daten und Dokumente entsprechend verwaltet und gespeichert werden.

## 1.2 Die Entwicklung des Dokumenten-Managements

Im Laufe der letzten Jahre haben die Veränderung der Marktsituation und neue Techniken die Schwerpunkte für die Effizienzsteigerung in den Unternehmen verlagert. Mitte der 80er-Jahre wurde ein besonderes Augenmerk auf die Hauptprozesse gelegt, Lean Production und Lean Management waren die Schlagworte dieser Zeit.

Anfang der 90er-Jahre begann man mit der Effizienzverbesserung in den Neben- und Hilfsprozessen. Besondere Beachtung wurde den Bereichen Wartung/Instandhaltung, Warenwirtschaft, Rechnungswesen und Personalwesen geschenkt. Die alltäglichen Verwaltungsprozesse im Büro blieben davon nicht unberührt. Das war auch der Durchbruch von Verfahren und Werkzeugen, die das Büro »papierlos« machen sollten. Hierzu zählten auch Dokumenten-Management-Lösungen.

Kritische Stimmen haben schon damals das Scheitern des »papierlosen Büros« vorausgesagt. Sind es doch in erster Linie ergonomische und wirtschaftliche Aspekte, die eine breite Akzeptanz verhindern. Hinzu kam, dass viele rechtliche Bedenken im Raum standen, die erst in jüngster Zeit ausgeräumt werden konnten.

Zu dieser Zeit konnte man kaum auf praktische Erfahrungen zurückgreifen. Nur wenige Anbieter von Dokumenten-Management-Systemen waren auf dem Markt vertreten. Sowohl die Projektkosten als auch die Lizenzkosten für die einzusetzenden IT-Werkzeuge schränkten den Kreis der potenziellen Anwender stark ein. Waren doch nur relativ große Unternehmen, wie z.B. Versicherungen, Banken und Versorger in der Lage, die hohen Investitionen zu tätigen.

Technisch gesehen standen damals vor allem Massenverarbeitungen, wie das Archivieren eingehender und ausgehender Belege, im Vordergrund. Komplexere Anwendungen scheiterten oft. So verschwanden auch wieder viele Workflow-Systeme, da sich entsprechende, komplexe Unterstützungen von gesamten Geschäftsprozessen nur selten wirklich umsetzen ließen.

Anfängliche Euphorie und Technikverliebtheit haben häufig Projekte generiert, die auf allumfassende und unternehmensweit einheitliche Lösungen abzielten. Die Projektvolumina lagen oft im Bereich von mehreren Millionen Euro. Doch brachten mangelnde Akzeptanz bei den betroffenen Mitarbeitern, die Komplexität der Projekte und hohe laufende Kosten die Vorhaben nicht selten zum Scheitern.

Für viele Anwendungsfälle ist die Ergonomie des Papiers bis heute unerreicht: Ein Konstrukteur wird auf einen maßstabsgetreuen Plan genauso wenig verzichten wollen wie der Leser dieses Buchs auf die Möglichkeiten, in ihm zu blättern, es auf den Tisch zu legen oder es bequem im Bett zu lesen. Unbestritten ist aber auch, dass immer häufiger Informationen den Publikationsmedien angepasst werden. Bestes Beispiel ist das Internet. Bei kaum einer Internetpublikation wird davon ausgegangen, dass der Leser den Text sequenziell liest. Vielmehr will der

Leser interessante Passagen vertiefen und nutzt, wenn vorhanden, entsprechende Verlinkungen. Somit »springt« er von einer Textpassage zur nächsten und erschließt sich Informationen gezielt und bedarfsgerecht.

Ende der 90er-Jahre wurde verstärkt die Wirtschaftlichkeit von Lösungen und Werkzeugen kritisch hinterfragt. Organisatorische, ergonomische sowie rechtliche Aspekte wurden entsprechend ihrer Bedeutung gewürdigt, und die Projekte orientierten sich immer häufiger am tatsächlichen wirtschaftlichen Nutzen.

Nachhaltige und wirtschaftlich erfolgreiche Projekte machten Schlagzeilen. Berater und Systemhersteller konnten bereits auf mehrere Jahre Erfahrungen zurückblicken. Der Markt an DMS-Anbietern verbreiterte sich, verschiedenste Kundenbedürfnisse wurden durch die angebotenen Systeme abgedeckt, und die Preise verringerten sich. Diese Entwicklung machte Investitionen in Dokumenten-Management-Lösungen auch für mittelständische Unternehmen interessant.

Doch wurde diese Entwicklung durch die aufstrebende IT-Industrie im Zeichen des Internet-Booms teilweise überdeckt. Mit neuen Schlagwörtern und Produktmodifikationen wurde der Fokus wieder auf die Technik gelenkt. In dieser Zeit mutierte das klassische Dokumenten-Management häufig zu Content-Management und Wissensmanagement – oft wurden die Anbieter ihren Werbeaussagen nicht gerecht. Tatsächlich sind Dokumenten-Management, Content-Management und Wissensmanagement selbstständige, durchaus separat zu betrachtende Fachgebiete. Inhaltliche Überlappungen sind allerdings gegeben und spiegeln sich auch in den heute verfügbaren IT-Werkzeugen wider.

Mit der Verschärfung der wirtschaftlichen Situation ab dem Jahr 2001 stehen wieder wirtschaftliche Aspekte und Fragen rund um die Verbesserung der Prozessqualität im Vordergrund. Jetzt spricht man eher vom »papierarmen Büro«. Es geht darum, die Informationsflut zu verwalten und eine nachhaltige Nutzbarkeit sicherzustellen. Hier hat sich statt der Technikeuphorie eine nüchterne Wirtschaftlichkeitsbetrachtung durchgesetzt. Die Lösungsvielfalt reicht heute von einfachen Dokumentenverwaltungslösungen für körperliche Papierablagen bis zu digitalen Archiven, die weltweit und standortunabhängig von Tausenden Informationssuchenden gleichzeitig genutzt werden können.

Auch geht es jetzt darum, überschaubare, ganzheitliche und flexible Lösungen zu realisieren, die gezielt kostenrelevante Prozesse effizient unterstützen. Unter einer ganzheitlichen Lösung soll die umfassende Betrachtung von administrativen, organisatorischen, wirtschaftlichen und technischen Lösungsinhalten verstanden werden. Eine flexible Lösung zeichnet sich durch ihre Anpassungsfähigkeit an die sich verändernden Gegebenheiten aus.

Inzwischen gibt es auch mehr und vielfältigere Erfahrungen innerhalb und außerhalb der jeweiligen Organisation. Man kann zielgerichtet Know-how einkaufen und sich an Lösungen in anderen Unternehmen orientieren. Der Markt an DMS-Anbietern hat sich in den vergangenen Jahren konsolidiert. Diese Entwicklung ist für den potenziellen Kunden durchaus als positiv einzuschätzen, da heute



Funktionalität und Preis eine wirtschaftlich interessante Investition in fast jeder Branche und für jede Unternehmensgröße ermöglichen.

Nicht zuletzt hat sich die Rechtssicherheit bezüglich der elektronischen Verwaltung und Archivierung von Dokumenten deutlich verbessert. Immer häufiger können körperliche Dokumente durch elektronische Dokumente ersetzt werden, ohne dass den Anwendern ein Rechtsnachteil entsteht.

Gegenwärtig kann man einerseits bestimmte – zum Teil sehr eng begrenzte – Schwerpunktthemen beobachten, wie E-Mail-Archivierung und DE-Mail, elektronischer Personalausweis oder Cloud-Computing, die zum Teil durch gesetzliche Entwicklungen forciert wurden. Hier ist die Gefahr einer isolierten und damit langfristig problematischen Lösung gegeben. Andererseits erlebt man zurzeit die Rückkehr des Prozessgedankens und damit eine gesamtheitliche Betrachtung des Themas. Inzwischen sind die Erfahrungspotenziale und technischen Möglichkeiten wesentlich verbessert worden. Hier bestehen nun tatsächlich funktionierende Systeme, die z.B. eine Automatisierung der Rechnungsverarbeitung vom Eingang über die Prüfung bis zur Zahlung ermöglichen. Umso mehr rückt dadurch natürlich die organisatorische Analyse und Gestaltung der Geschäftsprozesse im Zusammenhang mit dem DMS in den Vordergrund eines derartigen Projekts. Ein weiteres Thema sind die zunehmenden Dokumentenmengen, auf die man mit neuen Ansätzen, wie Cloud-Computing oder BigData, zu reagieren versucht.

Das vorliegende Buch zeigt daher Wege auf, wie Dokumenten-Management-Lösungen unter Beachtung aller wirtschaftlichen, organisatorischen, ergonomischen und technischen Parameter sinnvoll konzipiert und realisiert werden können. Dazu werden Vorgehensweisen, Lösungsszenarien und Techniken vorgestellt.

### 1.3 Leistungen eines Dokumenten-Management-Systems

Wenn man sich mit dem Dokumenten-Management beschäftigt, muss man sich zunächst über mögliche Leistungen und Potenziale klar werden. Dies ist die Voraussetzung, um sinnvolle Einsatzgebiete identifizieren zu können.

Ein elektronisches Dokumenten-Management hat gegenüber einer konventionellen Verwaltung von Dokumenten mehrere Vorteile:

- **Unabhängigkeit des Zugriffs von Ort und Zeit:**  
Dank moderner Kommunikationsnetze kann man von jedem Ort der Welt zu jeder Zeit auf die Dokumente zugreifen. Nach Dokumenteninhalten und Dokumentenbeschreibungen kann schnell und zielgerichtet gesucht werden.
- **Schnelle Verfügbarkeit der Dokumente:**  
Langwierige Transportwege und -zeiten entfallen. Eine Recherche ist über große Entfernungen hinweg sofort möglich.

- Gleichzeitiger Zugriff auf die Dokumente durch mehrere Nutzer:  
Jeder Nutzer kann jederzeit auf den aktuellen Stand des Dokuments lesend zugreifen.
- Transparenz der Prozesse:  
Es ist jederzeit für alle Berechtigten einsehbar, wer das Dokument bearbeitet und in welchem Zustand das Dokument ist.
- Die Fortschreibung und Historienverwaltung von Dokumenten werden transparent, nachvollziehbar und sicherer.
- Die Weiterleitung bzw. der Umlauf von Dokumenten wird beschleunigt, nachvollziehbar und sicherer.
- Die Aufbewahrungszeiten und die Vernichtung von Dokumenten können besser gesteuert werden, sodass weniger Dokumente gespeichert werden müssen und entsprechende Ressourcen eingespart werden können.
- Die Aktualität bzw. der Wahrheitsgehalt von Dokumenteninhalten wird besser steuerbar und nachvollziehbar. Bei Papierarchiven besteht eine höhere Gefahr für Verlust und Verfälschung.
- Vermeidung von Medienbrüchen in den Prozessen:  
Moderne IT-Systeme unterstützen schon lange den Umgang mit strukturierten Daten (ERP, PDM, CRM, ...). Papiergebundene Dokumente, die wichtige Daten beinhalten, werden damit automatisch zum Bremsen im Prozess, da permanent ein Transfer zwischen Elektronik und Papier stattfinden muss und die Durchlaufzeit des Prozesses immer durch die langen Transportzeiten des Papiers bestimmt wird.

Die Betriebswirtschaftslehre kennt die »Regel des abnehmenden Grenznutzens«. Diese besagt im Prinzip, dass man zunächst bei Investitionen in ein bestimmtes Thema einen hohen Nutzen erzielen kann, ab einem bestimmten Punkt der Ertrag je investiertem Euro aber immer mehr abnimmt.

Betrachtet man nun die IT-Investitionen der letzten Jahre und Jahrzehnte, dann stellt man fest, dass sehr viel in den Umgang mit strukturierten Daten (wie ERP-Systeme) investiert wurde, im Vergleich dazu aber wenig in die Handhabung von unstrukturierten Informationen (wie Dokumenten). Diese Erfahrung legt den Schluss nahe, dass im Letzteren ein höherer Nutzen je investierter Geldeinheit zu erwarten ist.

Neben der mehr operativen Nutzenbetrachtung kann und muss man Dokumenten-Management auch aus einer strategischen Sicht betrachten, da Dokumenten-Management-Lösungen eine umfassende, langfristig wirksame Infrastruktur für die Verwaltung der Dokumente in der gesamten Organisation bilden. Da praktisch in allen Prozessen Dokumente eine Rolle spielen und die meisten Dokumente in mehreren Prozessen Verwendung finden, ist ein DMS von unternehmensweiter oder gar unternehmensübergreifender Bedeutung. Es muss letzt-

endlich eine übergreifende Dokumenteninfrastruktur bestehen, sodass im Prinzip jeder Nutzer bzw. jeder Prozess die technische Möglichkeit hat, auf jedes Dokument (sofern berechtigt) zuzugreifen. Nur dann hat man die erforderliche Flexibilität, um jederzeit seine elektronischen Prozesse anzupassen und neue zu implementieren.

Aber auch »von außen« kommen neue Anforderungen: Zunehmend spielen elektronische Dokumente (wie E-Mails) eine wichtige Rolle im Geschäftsverkehr. Keine Organisation kann sich auf Dauer diesem Trend entziehen. Hier sind neue gesetzliche Anforderungen entstanden, die eine gesicherte elektronische Verwaltung dieser elektronischen Dokumente erzwingen. Letztendlich kann man diesen Anforderungen nur mit entsprechenden elektronischen Systemen wie DMS gerecht werden. Diese Entwicklung steht damit erst am Anfang!

Aus beiden Aspekten heraus ist es wichtig, das Dokumenten-Management als eine strategische Aufgabe mit langfristiger Perspektive zu behandeln.

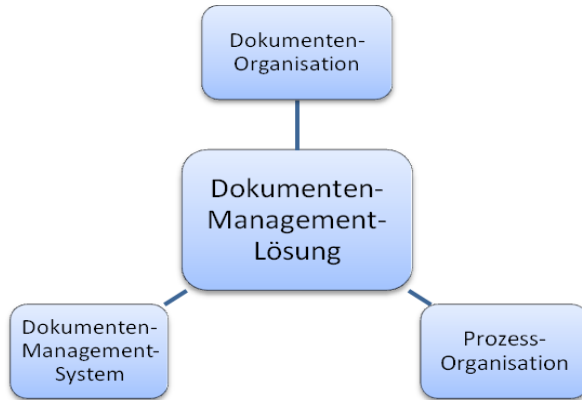
## 1.4 Bestandteile einer Dokumenten-Management-Lösung

Eine Dokumenten-Management-Lösung ist mehr als ein Dokumenten-Management-System. Eine Lösung ist letztendlich die Gesamtheit aller organisatorischen Festlegungen, technischen Systeme und deren Zusammenwirken in Bezug auf den Umgang mit den Dokumenten in der betrachteten Organisation. Ein technisches System allein bringt keinen Nutzen.

Eine Dokumenten-Management-Lösung beinhaltet folglich folgende Bestandteile:

- Einerseits die **Dokumentenorganisation**:  
Hier werden alle Regeln und Festlegungen zum Umgang mit den einzelnen Dokumenten beschrieben.
- Außerdem muss die **Prozessorganisation** festgelegt werden. Hieraus ergibt sich, wie die Dokumente in die Geschäftsprozesse integriert sind, wie die Dokumente selbst entstehen, verändert werden und wann sie letztendlich wieder gelöscht werden können.
- Das **Dokumenten-Management-System** ist »nur« der technische Erfüllungshelfer, der die verschiedenen Anforderungen optimal unterstützen soll.

Erst das Zusammenspiel zwischen diesen Bestandteilen ermöglicht eine effektive Nutzung der Dokumente (Abb. 1–3).



**Abb. 1-3** Bestandteile einer Dokumenten-Management-Lösung