

Vom Wert der Information

Dr. Ulrich Kampffmeyer

P R O J E C T C O N S U L T

Unternehmensberatung Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH

Hamburg 2005



Inhaltverzeichnis

Teil 1

| | |
|--------------------|---|
| Folien zur Keynote | 3 |
|--------------------|---|

Teil 2

Auszüge auf dem PROJECT CONSULT Whitepaper:
"Vom Wert der Information"

| | | |
|-----|---|----|
| 1.1 | Einführung | 11 |
| 1.3 | Informationsflut | 12 |
| 1.5 | Die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit von Information | 14 |
| 1.7 | Wertverlust | 15 |
| 3.2 | Ein Vorgehensplan für die Bestimmung des Wertes von Information | 17 |
| 3.5 | Wirtschaftlichkeit einmal anders gesehen | 21 |
| | Zum Autor | 24 |



Vom Wert der Information

Keynote auf der DMS EXPO 2005
Donnerstag, 29. September 2005

Von Dr. Ulrich Kampffmeyer

Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH
Managing Partner der PROJECT CONSULT International Ltd.
Mitglied der Geschäftsführung des DLM Network EEIG

1. Folien des Keynotevortrags





Zum Wert von Information

Dr. Ulrich Kampffmeyer
DMS EXPO
Essen, 29.09.2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
1



Agenda

- Wer kennt den Wert von Information?
 - Mangelnde Information zum Wert der Information
 - Die Informationsflut
 - Die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit von Information
- Wann wird aus Information Wissen?
 - Von Daten über Information zu Wissen und Handeln
 - Der Wert von Information für Prozesse
 - Der Wert von Information und Compliance
- Wie bestimmt man den Wert von Information?
 - Ansätze zur Bestimmung des Wertes von Information
 - Der Wert von Information und der ROI
 - Der Wert von Information als Maßstab für Investitionen

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
2



Wer kennt den Wert von Information?

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
3



Wer kennt den Wert von Information?

Mangelnde Information zum Wert der Information

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
4



Wer kennt den Wert von Information?

Die Informationsflut

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
5



Wer kennt den Wert von Information?

Die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit von Information

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
6



Wann wird aus Information Wissen?

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
7



Wann wird aus Information Wissen?

Von Daten über Information
zu Wissen und Handeln

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
8



Wann wird aus Information Wissen?

Der Wert von Information
für Prozesse

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
9



Wann wird aus Information Wissen?

Der Wert von Information und Compliance

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
10



Wie bestimmt man den Wert von Information?

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
11



Wie bestimmt man den Wert von Information?

Ansätze zur Bestimmung des Wertes von Information

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
12



Wie bestimmt man den Wert von Information?

Der Wert von Information und der ROI

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
13



**Wie bestimmt man
den Wert von Information?**

**Der Wert von Information als
Maßstab für Investitionen**

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
14



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

E-Mail: info@PROJECT-CONSULT.com

**WebSite, Newsletter, Informationen, Unterlagen zu diesem Vortrag ...
<http://www.PROJECT-CONSULT.com>**

Zum Wert von Information
DMS Expo 2005

PROJECT CONSULT
Unternehmensberatung
Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH
Breitenfelder Straße 17
20251 Hamburg
www.project-consult.com
© PROJECT CONSULT 2005
15



2. Auszüge aus dem Whitepaper zum Vortrag

1.1 Einführung

Durch den neu entstandenen Trend ILM Information Lifecycle Management ist auch die Diskussion über den Wert von Information wieder entflammt. Entsprechend der Definition von ILM sollen Informationen entsprechend ihrem Wert auf dem jeweils adäquaten günstigsten Speicher vorgehalten werden: "Information Lifecycle Management sind Strategien, Methoden und Anwendungen um Information automatisiert entsprechend ihrem Wert und ihrer Nutzung optimal auf dem jeweils kostengünstigsten Speichermedium bereitzustellen, zu erschließen und langfristig sicher aufzubewahren."

Dieser Wert von Information ist nur sehr schwer zu ermitteln. Die wenigsten Unternehmen wissen, was es sie kostet, z.B. einen individuellen Antwortbrief zu erstellen oder die Kosten für die Wiederbeschaffung eines verloren gegangenen Dokumentes zu beziffern. Inzwischen ist jedoch allen klar, dass Information eine wesentliche Säule der Wertschöpfung ist und dass in bestimmten Branchen eine vollständige Abhängigkeit von der Verfügbarkeit und Richtigkeit von Information bereits vorhanden ist. So macht es denn auch Sinn, sich über die Definition dieses Wertes Gedanken zu machen. Information hat je nach Blickwinkel und Nutzung einen unterschiedlichen Wert. Grundsätzlich gilt jedoch: "Information hat nur dann einen inhärenten Wert, wenn sie in Prozessen nutzbar gemacht wird."

Dieser Wert von Information ändert sich während der Lebensdauer. Ein Dokument, das bei seiner Entstehung äußerst wichtig war, kann nach vierzehn Tagen überholt sein. Ein anderes Dokument kann erst nach Jahren durch Zufall, z.B. in einem Gerichtsprozess, zu einem äußerst wertvollen Beweismittel werden. Der Wert von Information bemisst sich daher an einer Reihe von individuellen Kriterien, die von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich ausfallen. Dies ist auch von der Geschäftsform des Unternehmens abhängig. Es existieren jedoch Grundparameter. Z.B. ist ein Großunternehmen, das lediglich mit Informationen arbeitet, wie eine Bank oder eine Versicherung, anders zu bewerten als ein physische Produkte produzierendes mittelständisches Unternehmen.

Auch bei der Betrachtung des ROI Return on Invest spielt der Wert der Information eine entscheidende Rolle, ohne dass sich dies aus den üblichen Success Stories herauslesen ließe: "Der Umfang einer und die einzusetzende Investition für eine Systemlösung hat sich am Wert der Information zu orientieren."

Im Gegensatz zu den üblichen Kosten-/Nutzen- und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei der Einführung eines neuen IT-Systems (wie z.B. Dokumenten-Technologien) ist die Wert-Betrachtung eine grundsätzliche Maßnahme, die sich auch in Unternehmensstrategie, Corporate Governance, IT-Strategie und Information Management Policy niederschlägt. Beim Wert von Information ist daher eine Reihe von grundsätzlichen Kriterien zu berücksichtigen:



- Anteil von Information an der Wertschöpfung des Unternehmens
- Nutzung von Information in Prozessen
- Nutzung von Information als Wissen
- Abhängigkeit von der Verfügbarkeit und Richtigkeit von Information
- Bedeutung von Information bei der Erfüllung rechtlicher und regulatorischer Vorgaben
- Rolle von Information als Steuerungselement der Unternehmensstrategie
- Gewichtung elektronischer Information versus papier- und menschengebundener Information
- Bedeutung von Information in der Entscheidungsfindung und Planung
- usw.

Für die Bestimmung des Wertes von Information für eine Organisation oder ein Unternehmen ist daher zunächst die Durchführung einer entsprechenden Analyse notwendig. Jedoch erfasst diese häufig nicht alle Parameter für die Bestimmung des Wertes von Information. Entscheidend ist, welche Schlüsse aus der Erhebung umgesetzt werden. Es sind Prozesse zu implementieren, die dem Wert der Information gerecht werden, den Wert der Information steigern und die wertgemäße Nutzung von Information ermöglichen. Erste Ergebnisse können unter anderem z.B. eine Information Management Policy, eine Records Management Policy, eine neue Unternehmensleitlinie etc. sein. "Ohne eine Bestimmung des Wertes für eine Organisation oder ein Unternehmen bleiben alle Aussagen zu Information Lifecycle Management und ROI nur leere Worthülsen".

1.3 Informationsflut

„Drowned by the Flood“ – zunächst würde man heute hier an Flutkatastrophen in Indonesien, am Yangtse oder am Ganges denken. Mit einer anderen Flut muss sich derzeit jeder Anwender eines E-Mail-Postkorbes auseinandersetzen. Die Geschwindigkeit, mit der Informationen elektronisch erstellt und verteilt werden, steigt exponentiell. Inzwischen ist das Problem der Überführung von Papier in elektronische Systeme fast nachrangig geworden. Diese Sturmflut der Informationen trifft auf Lösungen, die für die Erschließung, Verwaltung und Bereitstellung von großen Datenmengen kaum vorbereitet sind – auf hierarchische Dateimanager, E-Mail-Postkörbe, verlinkte URL-Strukturen. Zwar bieten Content-, Dokumenten-, Records-, Media-Asset- und Archiv-Management-Systeme notwendige Komponenten an. Jedoch gehören diese noch lange nicht zur Basisausstattung der IT-Infrastruktur. Sie fristen vielfach noch als Insellösungen ihr Dasein. „In den 80er Jahren wurde ein Mangel an Information postuliert, der Entscheidungen beeinträchtigt. Das Blatt hat sich gewendet: seit den 90er Jahren gilt es aus der Flut von Information die entscheidungsrelevante herauszufiltern.“



Der Wert von Information, die Abhängigkeit von der ständigen Verfügbarkeit von Information und die einfache Erschließbarkeit strukturierter wie auch unstrukturierter Information sind immer noch nicht überall erkannt. Dokumenten-Technologien haben häufig noch einen nachgeordneten, „Nice-to-Have“-Stellenwert. Es wird gern über Wissensmanagement philosophiert – vor einigen Jahren hätte man auch noch die Meinung vertreten können, man habe zu wenig Information – inzwischen haben sich aber die Fronten gedreht. Der Anwender erstickt in Information. Die Ermittlung der richtigen Information in der richtigen Qualität schluckt immer mehr Zeit. Auch die Idee des Internets als öffentlich zugänglicher globaler, universeller Informationsspeicher wird zunehmend in Frage gestellt – strukturierte, qualitätsgesicherte, zielgerichtete Informationssammlungen, Verzeichnisse und Datenbanken sind wieder auf dem Vormarsch. Die Anwender stellen sich sogar wieder darauf ein, dass Information nicht mehr kostenfrei ist, sondern in Abhängigkeit ihres Wertes bezahlt werden muss.

Einerseits ertrinken wir in Information – und dürsten nach Wissen (um dieses Zitat zu bringen) - andererseits treten die ersten digitalen Überlieferungslücken auf. Solange nur irgendwelche Webseiten für immer verschwinden, war man bereit dieses in Kauf zu nehmen. Anders ist dies bei wirtschaftlich, wissenschaftlich, rechtlich oder aber historisch wichtigen Informationen. Allein auf Grund von Technologie- und Format-Lücken sehen die End-70er und Anfangs-80er heute schon sehr düster aus. Während uns die Systeme ständig nach dem Moore'schen Gesetz steigende Kapazitäten bereitstellen werden, so kann die Bewahrung von Information und die effiziente Verwaltung bereits heute kaum mehr Schritt halten.

Information Overload, Information Gap und Information Divide

„Wir erleben gleichzeitig einen ‚Information Overload‘ und ein sich auftuendes ‚Information Gap‘ während die ‚Information Divide‘ zunehmend Wissende mit Zugang zu Information von der Masse der Menschen trennt.“

Die organisatorische Dimension, die Frage der Bewertung und die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit werden eher komplexer und aufwendiger denn einfacher. Wir können auch nicht mehr einfach „STOP“ sagen und uns zurücklehnen – eine Nichtbeteiligung an der informations- und telekommunikationstechnologischen Entwicklung würde uns schnell ins „Aus“ bringen. So erleben wir gegenwärtig quasi gleichzeitig eine „Information Divide“, ein sich öffnendes „Information Gap“ und einen „Information Overflow“. Dokumenten-Technologien müssen endlich ihren Platz in globalen, nationalen, regionalen, unternehmensweiten und individuellen Sphären finden. Die Informationsflut macht auch nicht mehr vor dem Privatmann halt. Moderne Dokumenten-Technologie-Lösungen müssen daher nicht mehr nur auf den sogenannten professionellen Be-nutzer im Büro, sondern auch auf Privatleute und Menschen, die wenig mit IT zu tun haben, zugeschnitten werden. Das Problem der Bewältigung der Informationsflut zieht damit immer größere Kreise und hat leider den Nachteil, dass die einmal überschwemmten Gebiete nie wieder freigegeben werden.



1.5 Die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit von Information

In Herstellerpräsentationen von neuen Softwaresystemen werden immer die Vorteile, die einfach zu bedienenden Oberflächen, der Nutzen für eine schnellere und medienbruchfreie Bearbeitung von Informationen usw. in den Vordergrund gerückt. Die potentiellen Anwender denken an neue Funktionalität, an die Steigerung des Durchsatzes in der Antragsbearbeitung, bessere Integration, medienbruchfreie Bereitstellung von Informationen in elektronischen Akten, intelligent unterstützende Vorgangsbearbeitungslösungen, Einsparung von Räumen und vieles mehr.

Eines wird jedoch häufig übersehen und wird mancherorts erst bemerkt, wenn die Systeme einmal stehen. In dem Maße wie wir auf die Nutzung elektronischer Systeme setzen, sind wir von ihrer ständigen Verfügbarkeit abhängig. Dies kann bereits existentiell bedrohend sein. Beim letzten größeren Erdbeben in Kalifornien haben ca. 10% der betroffenen Firmen die Wiederaufnahme des Geschäftsbetriebes nicht hinbekommen – nicht etwa weil Lagerhallen eingestürzt waren – nein, weil sie ihre DV- und Datenhaltungssysteme nicht rechtzeitig wieder in Betrieb nehmen konnten.

Jeder Bank ist hinlänglich bekannt was passiert, wenn die operativen Systeme ein paar Tage oder gar mehr als eine Woche still stehen, wenn der Zahlungsverkehr nicht mehr abgewickelt werden kann, wenn der Broker keine elektronischen Order mehr platziert, wenn Bewegungs- und Stammdaten korrupt werden ... das Geschäft kommt sehr schnell zum Erliegen. Die Mitarbeiter kann man noch eine Zeitlang mit der übergangsweisen Arbeit mit Papier beschäftigen – aber, was wenn man sich entschlossen hat, ein elektronisches System mit früher Erfassung und Vernichtung aller Papierunterlagen zu installieren? Wenn beide Systeme nicht mehr laufen, kommt die produktive Arbeit innerhalb weniger Stunden zum Erliegen. Steht eines der Systeme, dann entsteht ein Medienbruch, der langwieriges Nachführen und Konsolidieren nach sich zieht.

Rechenzentren in größeren Betrieben und Verbänden haben das Problem der Datensicherung und Hochverfügbarkeit im Griff - redundante Systemauslegungen, automatisierte Sicherungen, regelmäßige Überprüfung der Systeme. Also warum denn Panik? Die Frage ist, gilt dies auch für Dokumente in den Archiven, Daten im Workflow, der unabhängig von der führenden operativen Anwendung läuft, für die Massen von E-Mails, für die Inhalte der Portale?

Nichtverfügbarkeit und Verlust von Information sind existenzbedrohend

Die Verfügbarkeit von Informationen in DRT-Lösungen ist inzwischen als genauso kritisch anzusehen wie die in den traditionellen Legacy-Systemen. Ein Hauch des Erkennens zuckte in den Köpfen der Entscheider beim Anblick der Millionen Dokumente, die am 11. September durch die Straßen New Yorks wehten. Für eine kurze Zeit war dann „Desaster Recovery“ eines der brandheißen Themen auf Kongressen und in Publikationen. An dieser Diskussion hat sich auch die DRT-Branche mit konkreten Lösungsszenarien beteiligt. Doch die Erinnerung schwindet beim Menschen schnell. Alle redeten von Sicherheit, umgesetzt wurde aber wenig. Dabei bieten gerade Dokumenten-Management-Lösungen mit auslagerbaren Medien, von denen einfach und billig Sicherheitskopien gefertigt werden können, die



Möglichkeit digitalisiertes Papier und originär elektronische Information kontrolliert in beliebiger Menge bereitzustellen.

Jedes Unternehmen muss bei der Einführung einer IT-Lösung sich Klarheit darüber verschaffen, in welche Abhängigkeit es sich begibt. Leider fehlen meistens in Konzepten zur Einführung Risiko-Analysen und Fall-Back-Strategien. Ganz zu schweigen, dass es in kaum einem Unternehmen eine „Records Management Policy“ gibt, die den Umgang mit aufbewahrenswertter Information und die Kriterien der Sicherung der Verfügbarkeit beschreibt. Dabei müssen es nicht einmal Katastrophen sein, die Informationsverfügbarkeit beeinträchtigen. Auch Nachlässigkeit z. B. beim regelmäßigen Überprüfen der Lesbarkeit von Medien oder bei der Planung von Systemwechseln kann zu irreparablen Informationsverlusten führen. So sind z. B. heute die Magnetbänder der NASA-Mars-Expeditionen nicht mehr auswertbar. Ein unersätzlicher wissenschaftlicher und monetärer Verlust.

Wir müssen uns zunehmend darauf einrichten, dass auch intentionell Angriffe auf unsere Informationen durchgeführt werden. Das derzeitige Hacking von Webseiten ist dabei nur ein kleiner Vorgeschmack zukünftiger Herausforderungen. Auch die Stilllegung des gesamten Internets für ein paar Stunden lässt sich gerade eben noch verkraften. Wenn jedoch die entscheidenden Informationsbestände vernichtet oder verändert werden, wird aus dem Traum des Informationszeitalters ein lang anhaltendes Trauma. Erste Beispiele, wo die aktuellen Pläne elektronisch beim Wettbewerber liegen und im eigenen System nur geänderte, unbrauchbare Kopien auffindbar sind (zumindest hiervoor hätten Offline-aufbewahrte WORM-Medien bewahren können) zeigen, dass dieses Problem alle angeht.

Dokumenten-Technologie-Lösungen müssen daher nicht nur an der vordersten Front der technologischen Entwicklung „mitspielen“, sie müssen die Gewähr bieten, dass der Wert der Information durch gesicherte langfristige Verfügbarkeit, Nutzbarkeit und Authentizität erhalten bleibt. Die Anbieter müssen Lösungen entwickeln, die die Abhängigkeit von der Verfügbarkeit der gespeicherten Informationen auf ein Mindestmaß reduzieren. Dies ist auch eine Chance, ein neues eigenständiges Profil zu entwickeln – als „Bewahrer der digitalen Überlieferung“.

1.7 Wertverlust

Elektronische Archivierung ist wieder in aller Munde. Nicht nur getrieben durch aktuelle Themen wie die GDPdU, sondern auch durch das zunehmende Bewusstsein, welchen Wert Information heute für Unternehmen und Verwaltungen hat. Doch wie ist es um die Werte in elektronischen Archiven bestellt?

Ein erstes Indiz liefert uns das Thema Migration. Viele Anwender der Ersten Stunde haben inzwischen auch die ersten Migrationen hinter sich gebracht. Dabei wurden Anwendungen, Datenbanken und komplette Archivbestände auf neue Plattformen und in neue Umgebungen transferiert. Der Aufwand besonders beim Auslesen alter Medien mit Kopieren auf neue Datenträger kostete mancher Orts viel Geld und Zeit. Nur vereinzelt wurde dabei mit neuen Kriterien nachindiziert, man war froh, die vorhandene Zugriffsinformation weitzernutzen zu können. Ebenso spärlich wurde von der Möglichkeit Gebrauch gemacht nicht mehr benötigte Information zu entsorgen.

Vom Wert der Information

Keynote auf der DMS EXPO 2005



Selten wurde vor der Migration gefragt, wie häufig hat man vorher auf die Dokumente zugegriffen, welchen Sinn macht es, sie vollständig zu migrieren. Meistens war man froh, wenn mal alles verlustfrei in die neue Umgebung herüberretten konnte.

Wird die Information in einem Archiv nicht genutzt, ist die Aufbewahrung (außer von echten und vermeintlichen rechtlichen Anforderungen einmal abgesehen ...) wertlos. Kann Information nicht genutzt werden, weil Ordnungs- und Zugriffskriterien fehlen, sinkt der Wert der Information. Hinzukommt die Intransparenz der elektronischen Speicherung. Während man beim Stöbern durch Papierablagen doch noch das Eine oder Andere wiederfindet, sind Zufallstreffer im elektronischen Archiv eher unwahrscheinlich.

Wir sprechen beim Thema Wert und Wertverlust über zwei wichtige Merkmale von Archiven – Indizierung und Aussonderung.

Die Vollständigkeit und Richtigkeit der Indizierung sichert das Wiederauffinden von Informationen. Hierbei war es schon immer ein Problem, vorzudenken, nach welchen Kriterien man in einer nicht absehbaren Zukunft Information recherchieren will. Besonders problematisch ist dies natürlich bei der Erschließung von Inhalten. Bei identifizierenden Merkmalen wie einer Belegnummer ist es relativ einfach. Aber schon Adress-Informationen können zum Problem werden, wenn Firmennamen, Firmenstandorte oder andere Stammdaten sich ändern.

Die Indizierung ist nahe verwandt mit der Ordnung von Informationen. Moderne Archivsysteme arbeiten hier mit Klassenkonzepten, die es über Vererbung erlauben formal oder inhaltlich gleichartige Informationsobjekte zusammenzufassen. Klassenkonzepte haben den Vorteil, dass die Klasseninformation fortgeschrieben werden kann, dass neue Merkmale hinzugefügt werden können, die dann auch für Dokumente gelten, die vor Jahren erfasst und gespeichert wurden.

Zu typischen Merkmalen einer Dokumentenklasse gehören z.B. Aufbewahrungsfristen, mit denen Speicherdauer und Speicherorte vordefiniert werden. Aufbewahrungsfristen sind jedoch nur eine Seite der Medaille, Entsorgungszeitpunkte gehören ebenfalls hinzu. Hierunter sind Eigenschaften zu verstehen, die definieren, wann eine Information gelöscht werden muss. Sie dienen zur Wahrung von rechtlichen Vorgaben und fördern die gezielte Entschlackung von Archiven.

Was haben nun Indizierung, Ordnung, Aufbewahrungsfristen und Entsorgungszeitpunkte mit dem Wert von Informationen und Archiven zu tun? Der Wert von Archiven wird durch die Nutzbarkeit bestimmt, die richtige Information im richtigen Zusammenhang muss vollständig und gültig dem Anwender zur Verfügung gestellt werden. Ein Mehr von unwichtiger oder ungültiger Information erfordert Bewertung und bewusste Entscheidung, sie nicht zu berücksichtigen, behindert also eher die Arbeit mit einem elektronischen Archiv. Ungültige Information sollte nicht in einer Ergebnisliste einer Suche auftauchen. Ob hier die Bereinigung der Verwaltungsdatenbank ausreichend ist, oder ob auch die Löschung auf dem Speichermedium erforderlich wird, entscheidet sich am Charakter der gespeicherten Information.

Eine solche Bereinigung ist nur dann möglich, wenn entsprechende Regeln im System automatisiert ablaufen können, die ungültige oder veraltete Information herausfiltern können. Dies ist in der Regel nicht über das Speicherdatum möglich, da



eine Aufbewahrungsfrist zu sehr unterschiedlichen Zeitpunkten beginnen kann, gleich bei der Erfassung oder erst nach Abschluss eines Vorganges.

Es bedarf daher Ordnungskriterien und Regeln, um ein elektronisches Archiv vernünftig zu organisieren. Es kann nicht Strategie sein, einfach alle Informationen ungeordnet, unbewertet, ungefiltert in einem Archiv zu versenken. Dies führt zu einem Datengrab, das bei wachsender Informationsmenge immer schwieriger zu nutzen wird. Auch wenn Speicherplatz immer günstiger wird, muss Information organisiert werden. Je komplexer und umfangreicher Information wird, desto wichtiger wird auch die Aufgabe der Archivorganisation. Die Qualität der Indizierung, Ordnung und Organisation von Information entscheidet über die langfristige Nutzbarkeit eines elektronischen Archivs. Je systematischer man bei der Ersteinrichtung vorgeht, desto weniger Probleme hat man bei der zukünftigen Nutzung.

Und nur ein nutzbares Archiv stellt einen Wert dar, ein schlecht organisiertes Archiv führt automatisch zum Wertverlust.

3.2 Ein Vorgehensplan für die Bestimmung des Wertes von Information

Im Gegensatz zu den üblichen Kosten-/Nutzen- und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei der Einführung eines neuen IT-Systems (wie z.B. Dokumenten-Technologien) ist die Wert-Betrachtung eine grundsätzliche Maßnahme, die sich auch in Unternehmensstrategie, Corporate Governance, IT-Strategie und Information Management Policy niederschlägt.

Für die Bestimmung des Wertes von Information für eine Organisation oder ein Unternehmen ist daher zunächst die Durchführung einer entsprechenden Analyse notwendig. Ein Teil der Aufgabe wird durch die gängigen Vorgehensmodelle bei der Durchführung von Ist-Analysen erledigt. Jedoch erfassen diese nicht alle Parameter für die Bestimmung des Wertes von Information.

Die notwendigen Analysen zur Einführung einer DRT-, ILM- oder ECM-Lösung lassen sich wie folgt gruppieren:

- Bedarfs-Analysen Diese zielen auf die Wünsche und Bedürfnisse des Unternehmens und der Anwender. Sie sind das Gerüst der späteren Soll-Anforderungen.
- Ist-Analysen Hierzu gehören Archiv- und Dokumentenanalysen, Zugriffs- und Nutzungsanalysen, Ablauf- und Aufbauorganisationsanalysen, Aktenstruktur- und Ablageanalysen, Berechtigungs- und Rollenanalysen, Infrastruktur- und Technikanalysen und andere. Sie liefern eine Beschreibung der Ist-Situation die gemessen am Soll-Konzept die Randparameter für eine Lösung vorgibt.
- Wirtschaftlichkeits-Analysen Hierzu gehört die Ermittlung der zu erwartenden Investitions-, Projekt- und Betriebskosten sowie die Gegenüberstellung mit rechenbaren Einspar- und Verbesserungspotentialen. Hier ist man bereits sehr nah am Wert der Information angelangt.



- Risiko-Analysen Zu diesen Analysen gehören Themen wie Abhängigkeit von der Verfügbarkeit von Systemen, Ausfallsicherheit, Bedrohungsszenarien, Datensicherheit und andere.
- Informationswert-Analyse Die Analyse und Bestimmung des Wertes von Information ist die "hohe Schule", die die Ergebnisse aller vorangegangenen Analysen nutzt und in eine Bestimmung des Wertes von Daten, Dokumenten und anderen Informationen umsetzt.

Vorgehen zur Ermittlung des Wertes von Information im Unternehmen

Im Folgenden soll das schrittweise Vorgehen zur Bestimmung des Wertes von Information dargestellt werden. Voraussetzung ist, dass die notwendigen Daten, Parameter und Kennzahlen bereits im Rahmen von Bedarfs-, Ist-, Wirtschaftlichkeits- und Risiko-Analysen bestimmt wurden oder im Rahmen der Informationswert-Analyse erhoben werden.

Schritt 1

Vorbereitung der Wertermittlung

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Definition der Wert bestimmenden Parameter eines Unternehmens
- Unternehmensanforderungen (soweit noch nicht vorhanden) an Aufwand und Tiefe für eine Betrachtung des Wertes von Information
- Vorgehensmodell und Regelungen für Nachhaltigkeit (Wiederholungen, Überprüfungen)
- Bestimmung Form, Stellung und Inhalt der Dokumentation
- usw.

Die Ergebnisse von Schritt 1 sind z.B. Auftrag zur Wertermittlung, Vorgehensplan, grundsätzliche Zielsetzung, schriftliches Commitment des Managements, bestehende Informationsmanagementstrategie des Unternehmens und die Bestimmung der Form der Dokumentation.

Schritt 2

Erhebung der notwendigen, entsprechenden Daten

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Ermittlung der Informationsquellen und Speicherorte mit den entsprechenden Systemen
- Klassifikation der Information (z.B. Rechtscharakter, Bedeutung, Inhalt etc.)
- Ermittlung des Lebenszyklus der Information (z.B. Perioden, Versionen, Aufbewahrungsfristen etc.)
- Nutzung der Information und Anwendungsgebiete
- Qualität der Information (z.B. Richtigkeit, Vollständigkeit, Redundanz, Diversität etc.)



- Ermittlung der "rechenbaren" Kosten für Informationserstellung, Informationsnutzung, Informationsverwaltung und Informationspflege (z.B. Zeit, Personalkosten, IT- und Infrastrukturkosten, Druckkosten, Betriebskosten, Finanzierungskosten, TCO Total Cost of Ownership etc. und soweit möglich Prozess-, verdeckte und Opportunitätskosten)
- Informationsinfrastruktur, -architektur und -organisation
- usw.

Ergebnis von Schritt 2 ist z.B. eine vollständige Beschreibung aller Informationsquellen, Informationsformen, Informationssysteme, Nutzer etc. sowie zugeordnete Anwendungsgebiete und Kosten

Schritt 3

Analyse und Bewertung der erhobenen Daten

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Bestimmung und Definition der "weichen", nicht direkt "rechenbaren" Faktoren sowie die Abbildung der Unternehmensanforderungen an die Information (z.B. Kennzahlen)
- Zuordnung von Information zu Anwendungsgebieten, Nutzern und Nutzung (z.B. Kundendaten, Produktdaten etc.)
- Nutzungsgrad und Abhängigkeit von Information (z.B. Zeit, Häufigkeit, Zugänglichkeit, Wiederbeschaffung etc.)
- Kategorisierung der Information (z.B. in unternehmenskritische, weniger kritische etc.)
- Bewertung der Qualität (z.B. in Abhängigkeit von Quellen, Zugängen, Zugriffsmöglichkeit, Vollständigkeit, Richtigkeit, Authentizität, Diversität, Versionstreue, Kongruenz, Persistenz, Konsistenz, unkontrollierter Redundanz, Bereitstellung etc.)
- usw.

Ergebnis von Schritt 3 ist z.B. eine vollständige Beschreibung der Informationslandschaft mit Kostenzuordnung im Unternehmen. Hieraus ergeben sich nicht nur die Maßstäbe für die Bewertung von Information sondern auch ein realistisches Bild der realen IT-Kosten mit Zuweisung zu den unterschiedlichen Systemen und deren Nutzung.

Schritt 4

Risikoanalyse und Risikobewertung

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Verlust, Veränderung, Verfälschung von Information (z.B. nach Anwendern, Administratoren etc.)
- Datensicherung, Ausfallsicherheit (z.B. technische Sicherheit, Recovery etc.)
- SLAs, Wartung, Pflege (z.B. Betriebssicherheit etc.)



- temporäre Nichtverfügbarkeit, länger dauernde Nichtverfügbarkeit
- Entwendungssicherheit
- Fall-Back-Szenarien
- Erfüllung gesetzlicher oder regulatorischer Vorgaben
- Mangelnde Qualität von Information
- usw.

Ergebnisse von Schritt 4 sind z.B. eine Risikoanalyse mit Maßnahmenkatalog zur Behebung, Einschränkung und Vermeidung der Risiken. Die Risiken sind für verschiedene Informationssysteme und die dort genutzte Information in der Regel unterschiedlich und stellen so auch einen wichtigen Parameter für die Bestimmung des Wertes von Information dar.

Schritt 5

Wertbestimmung auf Basis der Ergebnisse aus Schritt 2, 3 und 4

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Einzelwerte in Abhängigkeit von Typ, Lebenszyklus und Nutzung von Information
- Monetärer und bewerteter Nutzen von Information für das Unternehmen
- Stellenwert und Abhängigkeitsgrad des Unternehmens von Information
- Anteil des Wertes von Information am Unternehmenswert und –ergebnis
- Vergleich mit Branchenparametern
- Vergleich mit dem Einsatz von IT-Mitteln
- usw.

Ergebnisse von Schritt 5 sind z.B. bewertete und gewichtete Größen, die den oder die Werte von Information für das Unternehmen darstellen.

Schritt 6

Umsetzung

Die Umsetzung verankert den Wert von Information in der Unternehmensstrategie und -organisation. Erst durch diese Verankerung und Umsetzung der notwendigen Maßnahmen erhält die Information ihren Wert. Aus dem ermittelten Wert von Information werden die erforderlichen Maßnahmen abgeleitet.

Auswahl der notwendigen Maßnahmen:

- Erstellung einer Information Management Policy oder IT-Strategie, Aufnahme in Corporate Governance und Corporate Identity Regelungen etc.
- Einbettung in Qualitätsmaßnahmen des Unternehmen, z.B. in ISO9000-Prozesse, TQM oder ähnlich
- Richtlinien, Arbeitsanweisungen, Schulungsmaßnahmen, Hilfefunktion der Systeme, Benutzerführung



- Übernahme in Controlling-Richtlinien
- Richtlinien für Beschaffungen, ROI-Betrachtungen
- Einbringung als Größe in die Kostenrechnung, Kalkulation von Leistungen etc. Neufassung von Betriebsrichtlinien, SLAs, Wartung, Sicherheitsauslegung von Systemen etc.
- usw.

Dieser Schritt dient dazu, allen Beteiligten im Unternehmen den Wert und die Bedeutung von Information für das Unternehmen, Marktposition und seine Entwicklung deutlich zu machen. Es sind Prozesse zu implementieren, die dem Wert der Information gerecht werden, den Wert der Information steigern und die wertgemäße Nutzung von Information ermöglichen. Ergebnisse können unter anderem z.B. eine Information Management Policy, eine Records Management Policy, eine neue Unternehmensleitlinie etc. sein.

Fazit: „Ohne eine Bestimmung des Wertes für eine Organisation oder ein Unternehmen bleiben alle Aussagen zu Information Lifecycle Management, Compliance und ROI nur leere Worthülsen“.

Basis für eine nutzbare und realistische Bestimmung des Wertes ist ein detaillierte Analyse und Konzeption bevor man an die Beschaffung und Implementierung eines Systems geht. Und Information muss gepflegt und genutzt werden, um ihren Wert zu bewahren. Der Einsatz von Dokumenten-Technologien ist daher kein einmaliges Projekt sondern eine ständige Aufgabe jeder Organisation und jeden Unternehmens.

3.5 Wirtschaftlichkeit einmal anders gesehen

In fast allen Projekten – ob sie nun unter der Titelseile Dokumentenmanagement, Archivierung, Wissensmanagement, Informationslebenszyklusverwaltung, Contentmanagement oder Geschäftsprozessmanagement laufen – ist es immer das gleiche Thema: der Nachweis der Wirtschaftlichkeit. Kosten-/Nutzenuntersuchungen, finanzielle Ist- und Soll-Gegenüberstellungen, Abschätzung des zu erwartenden ROI Return on Invest oder Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen sind vor der Investition in Dokumenten-Technologien vom Team vorzulegen. Sie entscheiden häufig darüber, ob das Projekt durchgeführt wird. Aber hat jemand schon einmal diese Fragen ernsthaft bei der Investition in SAP, in neue Netzwerkkabel oder in das Update einer populären Office-Software als Grundlage für eine Entscheidung darüber, ob man etwas überhaupt tut, benutzt?

Meines Erachtens ist der bisherige Ansatz grundsätzlich falsch. Es geht beim Anwender nicht darum einen Nachweis der Wirtschaftlichkeit für die Einführung einer DRT-Lösung zu fordern sondern von der Unternehmensleitung, der Organisation, den Kontrolleuren und anderen Entscheidern den Nachweis abzuverlangen, dass es ohne den Einsatz von ECM-, DMS- KM- oder ILM-Technologien eine Chance für das Überleben des Unternehmens gibt. Diese Technologien sind heute notwendige Infrastrukturen!. Der Spiess muss also umgedreht werden. Wir wissen heute, dass moderne DRT-Lösungen sicher und kostengünstig sind, dass wir ohne sie weder die

Vom Wert der Information

Keynote auf der DMS EXPO 2005



Compliance-Anforderungen, noch die Anforderungen an einen effizienten Kundenservice erfüllen können, dass wir ohne sie hilflos von der Informationslawine überrollt werden, dass wir ohne sie die Information in unserem Unternehmen nicht als Wissen nutzen können, dass wir ohne den Einsatz dieser Lösungen im Wettbewerb nicht bestehen können. Diese Erkenntnis, dass ECM genauso wichtig wie CRM oder ERP ist, muss in die Entscheideretagen transportiert werden. Besonders in einer Gesellschaft mit hohen Lohnkosten und hohen Ansprüchen an den Lebensstandard, die über kaum natürliche Ressourcen verfügt, sind Schnelligkeit, Innovation, Kundenservice und „Information at your Fingertips“ entscheidende Faktoren für die Wirtschaft und für das Überleben unserer Unternehmen.

Wo liegen die größten Wirtschaftlichkeitspotentiale – nicht beim Sparen von Raumkosten oder Organisationsmitteln, sondern in den Personalkosten, direkt und indirekt. Schnellere Bearbeitung durch Prozessunterstützung, automatisierter elektronischer Posteingang, vollständige virtuelle Aktensichten auf alle Informationen zu Kunden, Produkten und Vorgängen, elektronische Archivierung aller Daten ... weitere Positionen gibt es ohne Ende. Jedoch laufen sie alle auf das Gleiche hinaus – Einsparung von Arbeitszeit, Einsparung von Personal. Auch wenn wir Mitarbeiter in Deutschland nicht einfach auf die Straße setzen können, zielen alle Bestrebungen zur Verbesserung der Ergebnisse, zur Straffung der Prozesse und zur Vermeidung von Kosten auf das Personal ab. Der Einsatz von Dokumenten-Technologien wie Collaboration, Knowledge Management, Workflow und ähnlichen Lösungen vernichtet Arbeitsplätze. Und in unserer Dienstleistungsgesellschaft gibt es wenig Alternativen, wenn nun auch die Büros durchoptimiert werden.

Vom Wert der Information

Keynote auf der DMS EXPO 2005



Anschrift des Autors

PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH
Breitenfelder 17
D-20251 Hamburg
Tel.: 040 / 460 762 20
Fax: 040 / 460 762 29
E-Mail: Presse@PROJECT-CONSULT.com
Web: www.PROJECT-CONSULT.com

Autorenrecht und CopyRight

Autor: Dr. Ulrich Kampffmeyer

© PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH 2005. Alle Rechte vorbehalten

Der gesamte Inhalt ist, sofern nicht gesondert zitiert, ein Originaltext des Autors. Jeglicher Abdruck, auch auszugsweise oder als Zitat in anderen Veröffentlichungen, ist durch den Autor vorab zu genehmigen. Die Verwendung von Texten, Textteilen, grafischen oder bildlichen Elementen ohne Kenntlichmachung der Autorenschaft ist ein Verstoß gegen geltendes Urheberrecht. Belegexemplare, auch bei auszugsweiser Veröffentlichung oder Zitierung, sind unaufgefordert einzureichen.

Vom Wert der Information

Keynote auf der DMS EXPO 2005



Profil des Autors

Dr. Ulrich Kampffmeyer, Jahrgang 1952, ist Gründer und Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH, Hamburg, eine der führenden produkt- und herstellerunabhängigen Beratungsgesellschaften für ECM Enterprise Content Management, BPM Business Process Management, Knowledge Management und andere DRT Document Related Technologies. Er ist Gründer und Managing Partner der PROJECT CONSULT International Ltd., London. Er beriet namhafte Kunden aller Branchen im In- und Ausland bei der Konzeption und Einführung von DRT-Lösungen. Von der IT-Zeitschrift ComputerWoche wurde er im Jahr 2002 zu den 100 wichtigsten IT-Machern Deutschlands und von der Fachzeitschrift DoQ im Jahr 2001 als einziger Berater zu den 25 wichtigsten Köpfen der DMS-Branche gezählt.



Als Gründer und langjähriger Vorstandssitzender des VOI Verband Organisations- und Informationssysteme e.V. von 1991 bis 1998 prägte er wesentlich den deutschen Markt für Dokumenten-Management. Beim internationalen Dokumenten-Management-Anbieter Fachverband IMC war von 1993 bis 1998 Mitglied des Board of Directors. Seit dem Zusammenschluss des IMC und der AIIM 1999 hat er aktiv die AIIM International, den weltweiten Dachverband von Anwendern und Anbietern von Enterprise Content Management Lösungen, unterstützt. Von 1999 bis 2002 war er stellvertretender Vorsitzender des European Board of Directors der AIIM Europe und ist seit 2002 Mitglied des internationalen Board der AIIM International sowie Vorsitzender von mehreren AIIM Komitees.

Dr. Kampffmeyer ist Mitglied des DLM-Monitoring Komitee der Europäischen Kommission, leitete das DLM Scientific Committee der DLM-Forum Konferenz in Barcelona 2002 und ist einer der Direktoren des DLM-Network EEIG.

Dr. Kampffmeyer ist anerkannter Kongreßleiter, Referent und Moderator zu Themen wie elektronische Archivierung, Records-Management, Dokumenten-Management, Workflow, Rechtsfragen, Business Re-engineering, Wissensmanagement und Projektmanagement. Auf zahlreichen nationalen und internationalen Kongressen und Konferenzen wirkte er als Keynote-Sprecher mit.

Er veröffentlichte zahlreiche Bücher und Artikel, beispielsweise die deutschen „Codes of Best Practice zur elektronischen Archivierung“ und das Handbuch „Dokumentenmanagement – Grundlagen und Zukunft“. Er ist Herausgeber der sechs DLM/AIIM Industry Whitepapers für elektronisches Dokumenten-, Records- und Content Management für den öffentlichen Sektor in Europa. Fachartikel in mehreren Sprachen und ständige Kolumnen werden regelmäßig in führenden Zeitschriften veröffentlicht.

Dr. Kampffmeyer ist Mitglied in mehreren internationalen Standardisierungsgremien im Umfeld des Workflow-, Dokumenten- und Records-Management. Er lehrt an der Universität Kiel / MMC MultiMedia Campus zu Themen des Dokumenten-, Content- und Wissensmanagement.