



School of  
Management and Law

## Enterprise Content Management und E-Kollaboration als Cloud-Dienste: Potenziale, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Vom Hype zur Wertschöpfung.  
Crossing Borders.

Ergebnisse einer qualitativen Studie von  
Elke Brucker-Kley, Carlo Colicchio, Ulrich Emanuel Gysel, Clemente Minonne



Studienpartner





# Management Summary

**Der Hype hat sich gelegt. Unternehmen wollen nicht pauschal «in die Cloud», sondern haben konkrete Geschäftsanforderungen, die Enterprise Content Management oder E-Kollaboration in der Cloud nahelegen oder gar erfordern. Auslöser für solche Cloud-Initiativen sind in erster Linie strukturelle und kulturelle Faktoren, die Unternehmen, einzelne Geschäftsbereiche oder bestimmte Anwendungsszenarien für die Cloud prädestinieren.**

## POTENZIAL

Lösungsanbieter, Beratungs- und Anwenderunternehmen sind sich einig, dass E-Kollaboration der wichtigste Einsatzbereich von Cloud-Lösungen ist und bleibt. Aber auch im klassischen Enterprise Content Management (ECM) eröffnen sich Möglichkeiten, vorausgesetzt es gelingt, ECM-Lösungen funktional aufzubrechen und feingranular in der Cloud anzubieten. Lassen sich davon ausgehend standardisierte Lösungen und individualisierbare Komponenten flexibel im Baukastensystem kombinieren, erschliessen diese hybriden Angebote neue Anwendungskonstellationen und Kundenzielgruppen.

## PROZESSRELEVANZ

Die Eignung oder das Erfolgspotenzial von ECM und E-Kollaboration für die Cloud lässt sich nicht an bestimmten Branchen, Prozesskategorien oder Prozessgruppen festmachen. Entscheidend sind vielmehr die strategischen Ziele für die gesamte Organisation oder einzelne Leistungsbereiche sowie die Anforderungen an die Prozessgestaltung. Mobilisierung, Flexibilisierung, aber auch Standardisierung von Geschäftsprozessen sind Motive für ECM und E-Kollaboration in der Cloud. Solange die Integrationsprobleme mit internen Systemen nicht gelöst sind, bleibt darüber hinaus die lose Kopplung von Prozessen eine Voraussetzung für deren Umsetzbarkeit in der Cloud.

## NUTZEN

Angesichts des geringen Reifegrades des Cloud-Einsatzes fällt es der Anbieter- und Anwenderseite schwer, Nutzenversprechen und erhofften Nutzen auf der einen Seite und effektiv bereits erzielten Nutzen auf der anderen Seite klar zu differenzieren. Als eindeutig materialisierte Nutzensvorteile gelten zum jetzigen Zeitpunkt die schnellere Umsetzungsgeschwindigkeit und vereinfachte Kollaboration über die Unternehmensgrenzen hinweg, insbesondere dann, wenn das Anwendungsszenario begrenzt ist.

## HÜRDEN UND VORAUSSETZUNGEN

Mangelndes Vertrauen und Angst vor Kontrollverlust sind auch im ECM- und E-Kollaborationsumfeld immer noch wesentliche Argumente gegen einen breiten Einsatz von Cloud-Diensten. Erst wenn Transparenz in Bezug auf die Geschäftsmodelle hergestellt ist und zentrale Fragen der Datenhaltung und des Datenzugriffs geklärt sind, lassen sich faktenbasierte Entscheide für oder gegen die Cloud treffen. Ist diese grundlegende Hürde überwunden, beklagen Unternehmen, die grössere oder gar unternehmensweite Cloud-Szenarien in Betracht ziehen, dass die Vertrags- und Preismodelle vieler Cloud-Anbieter noch nicht auf dieses Format der Nutzung ausgerichtet sind und zeitaufwendige Verhandlungen und Anpassungen erfordern. Vor diesem Hintergrund und aus Scheu vor aufwendiger Integration bleiben Cloud-Projekte im ECM- und E-Kollaborationsumfeld in der Regel auf kleinere Anwendungsszenarien beschränkt. Dies können durchaus ideale Cloud-Kandidaten mit grossem Nutzen sein. Um diesen Nutzen jedoch auf Unternehmensebene zu optimieren, müssen dringliche Standardisierungsfragen im Hinblick auf die Integration von Cloud-Diensten gelöst werden.

## HERAUSFORDERUNGEN

Sind die Eintrittshürden genommen und ist der Entscheid für die Cloud gefallen, begegnen Anbieter-, Beratungs- und Anwenderunternehmen bei der Planung, Umsetzung und beim Einsatz ihrer Cloud-Lösungen einer Reihe von Problemen. Technische Probleme wie Übertragungsgeschwindigkeit und Integration sind mit entsprechenden Investitionen lösbar, wobei die lückenhafte Standardisierung die Integrationsproblematik deutlich verschärft. Die Angebotsseite sieht die Herausforderungen verstärkt bei den «weichen» Faktoren wie der Kooperation mit den unternehmensinternen IT-Abteilungen und insbesondere in der unklaren Erwartungshaltung und Ungeduld von Kunden, die die Dynamik der Cloud ausnutzen wollen und darüber die klare Definition von Zielen und Anforderungen vernachlässigen. Aber auch auf der Seite der Anwenderunternehmen kann Frustration entstehen, wenn neue Formen des Informationsaustauschs und der Zusammenarbeit in der Cloud Wirkung zeigen und neue Bedürfnisse wecken, die jedoch von hoch standardisierten Angeboten nicht erfüllt werden können.

## ERFOLGSFAKTOREN

Angesichts der geringen Reife von E-Kollaborations- und insbesondere ECM-Lösungen für Unternehmenskunden in der Cloud mag es voreilig erscheinen, Erfolgsfaktoren für deren Einsatz abzuleiten. Hinzu kommen die unterschiedlich gelagerten Motivationen, mit denen Unternehmen Cloud-Lösungen einsetzen. Ist eine Cloud-Lösung, die die Zusammenarbeit mit Externen in einem Projekt rasch und unkompliziert ermöglicht hat, aber keine weitere Anwendung im Unternehmen nach sich ziehen konnte, erfolgreich? Ist eine hoch standardisierte Cloud-Lösung für das Vertragsmanagement, die Komplexität und Kosten signifikant reduzieren konnte, aber die Verkaufsorganisation in der Entwicklung neuer Vertragsmodelle beeinträchtigt, erfolgreich? Die Wahl eines klar begrenzten Anwendungsszenarios kann der perfekte Ausgangspunkt für eine Cloud-Lösung sein oder aber Exempel für ein nicht ausgeschöpftes Nutzenpotenzial. Bei Letzterem wird die Beseitigung von Eintrittshürden, wie beispielsweise die Lösung der Integrationsproblematik oder die Klärung von Fragen zur Datenhaltung, zum Erfolgsfaktor für die Cloud. Einig sind sich die Experten darin, dass der Faktor Mensch eine entscheidende Rolle für die Akzeptanz und den langfristigen Erfolg von ECM- und E-Kollaborationslösungen in der Cloud spielt. Benutzerfreundlichkeit und Change Management rücken daher in den Fokus der Bemühungen von Anbieter-, Beratungs- und Anwenderunternehmen.

# Inhalt

<b>7</b>	<b>1. Einleitung</b> Ausgangssituation und Motivation
<b>9</b>	<b>2. Studienkonzept</b> 2.1 Gegenstand und Zielsetzung 2.2 Vorgehen, Methodik und Forschungsfragen 2.3 Klassifikation und Definitionen
<b>17</b>	<b>3. Studienergebnisse</b> 3.1 Treiber – Was veranlasst Unternehmen, Enterprise Content Management und E-Kollaboration in die Cloud zu verlagern? 3.2 Wo steckt das grösste Potenzial für Enterprise Content Management und E-Kollaboration in der Cloud? 3.3 In welchen Prozessen bietet sich der Cloud-Einsatz für Enterprise Content Management und E-Kollaboration an? 3.4 Welchen Nutzen erzielen Unternehmen, wenn sie Enterprise Content Management und E-Kollaboration in die Cloud verlegen? 3.5 Welche Eintrittshürden bestehen für Enterprise Content Management und E-Kollaboration in der Cloud und welche Voraussetzungen müssten für eine breitere Nutzung geschaffen werden? 3.6 Welche Probleme gilt es bei der Einführung und Nutzung und Integration von Enterprise Content Management und E-Kollaboration in der Cloud zu bewältigen?
<b>49</b>	<b>4. Fazit</b> Was ist für den Erfolg von Enterprise Content Management und E-Kollaboration in der Cloud entscheidend?
<b>54</b>	<b>5. Studienpartner</b>
<b>56</b>	<b>6. Experten</b>
<b>59</b>	<b>7. Autoren</b>
<b>60</b>	<b>8. Abkürzungs- und Literaturverzeichnis</b>
<b>62</b>	<b>9. Anhang</b> Interviewleitfaden



# 1. Einleitung: Ausgangssituation und Motivation

**Kaum ein Anwendungsbereich im Unternehmensumfeld ist näher an der privaten Cloud-Nutzung als Content Management und E-Kollaboration. Die Cloud hat ganz selbstverständlich Einzug in unseren digitalen Alltag gehalten. Wir nutzen Cloud-Dienste, um zu kommunizieren, Inhalte unkompliziert zu teilen und zu kommentieren und unabhängig von Ort und Endgerät auf Dateien in Cloud-Speichern zuzugreifen. Die rasante Innovationsgeschwindigkeit, die auf diesem Nährboden für das persönliche Informationsmanagement und die IT-gestützte Kommunikation und Kollaboration entstanden ist, macht auch vor Unternehmen nicht halt. Unternehmen müssen auf die veränderten Bedürfnisse ihrer Kunden, Geschäftspartner und Mitarbeitenden reagieren. Die Ankunft von Social Software im Enterprise 2.0 war ein erstes Anzeichen dafür, dass die Grenzen innerhalb und ausserhalb der Unternehmen durchlässiger und offener für neue Möglichkeiten des Informationsaustausches und der Zusammenarbeit werden. Gleichzeitig verschwimmen die Grenzen der privaten und beruflichen Nutzung durch Cloud-basierte Dienste, die von jedem, und zunehmend auch vom privaten Endgerät zugreifbar sind («Bring Your Own Device»).**

Für Anbieter von Cloud-basierten ECM- und E-Kollaborationsdiensten, die sich in diesem dynamischen Umfeld bewegen oder ihre bewährten Enterprise-Applikationen für die Cloud aufbrechen, liegt die Messlatte im Unternehmenskundenmarkt entsprechend hoch. Sie müssen sich den Ansprüchen von IT-Budgetverantwortlichen stellen, die eine moderne und flexible Arbeitsumgebung für ihre Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartner wünschen und gleichzeitig das gewohnte Mass an Servicequalität, Sicherheit und Einflussmöglichkeiten erwarten. Hinzu treten die zentralen Nutzenversprechen der Cloud, die ECM und E-Kollaboration in der Cloud für Unternehmen aller

Grössen zusätzlich interessant machen: IT-Ressourcen, sei es nun auf Ebene der Anwendungen, Applikationsplattformen oder Basis-Infrastruktur sollen schnell, «on-demand» und flexibel skalierbar bereitgestellt werden. Doch die damit erreichte Agilität und Kostenflexibilität hat ihren Preis. Der Bezug standardisierter Cloud-Dienste bedeutet Verzicht auf funktionale Tiefe und Anpassungsfähigkeit sowie häufig noch Verzicht auf Integration mit hausinternen Systemen und Datenbeständen.

E-Kollaboration aus der Cloud scheint sich mit diesen Beschränkungen sehr viel besser vereinen zu lassen als das klassische Enterprise Content Management, das traditionell sehr viel stärker mit den bestehenden IT-Landschaften verwachsen ist und auf die unternehmensspezifischen Bedürfnisse angepasst wurde. Dies bestätigen auch die Ergebnisse quantitativer Studien. Gemäss der 2012 von Pierre Audoin Consultants durchgeführten Umfrage<sup>1</sup> bei deutschen Unternehmen wird bereits jede vierte Anwendung für webbasierte Kollaboration und Web- und Videoconferencing aus der Cloud bezogen. Nimmt man die Lösungen hinzu, die über Managed Service bezogen werden, liegt der Anteil der als Service bezogenen Lösungen in diesem Segment bei über 50% (PAC 2012). Enterprise Content Management wurde bei dieser Umfrage nicht berücksichtigt und in internationalen Studien zum Software-as-a-Service-Markt wird Enterprise Content Management zwar Wachstumspotenzial, aber momentan eine eher untergeordnete Rolle zugeschrieben (Gartner 2010, 2013). Die Relevanz der Cloud-Option für Enterprise Content Management nimmt jedoch zu. Während im AIIIM-Radar «ECM by the Numbers» 2011 noch 4% Cloud als Option für Enterprise Content Management in Betracht zogen, lag der Anteil derjenigen, die eine reine Cloud-Strategie für ECM verfolgen, 2012 bereits bei 11%, ergänzt um weitere 14%, die eine Kombination von on-premise ECM und Cloud planen (AIIIM 2011, 2012). Ob sich diese Strategien umsetzen lassen, steht auf einem anderen Blatt, aber es

---

<sup>1</sup> Repräsentative Umfrage bei mehr als 200 sehr kleinen (ab 20 Mitarbeitenden) bis grossen Unternehmen in Deutschland.