



**EUROPEAN BUSINESS SCHOOL**  
International University Schloß Reichartshausen

# Dokumentenlogistik

## Facts & Figures

Research Report



Christopher Jahns • Stefan Walter

**SMI™**

**SUPPLY MANAGEMENT INSTITUTE**

# Dokumentenlogistik

Facts & Figures

Research Report aus der Reihe  
Logistics and Supply Chain Management

Supply Management Institute SMI™  
Univ.-Prof. Dr. Christopher Jahns

Autoren:

Christopher Jahns  
Stefan Walter

unter Mitarbeit von:

Jens Balcerek  
Gernot Kaiser

Gemeinschaftsproduktion der Verlage



Verlag Wissenschaft & Praxis

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© SMG™ Publishing AG, 2005

CH-9000 St. Gallen, Teufener Strasse 25

Tel.: +41 (0)71 226 10 60, Fax: +41 (0)71 226 10 69

homepage: [www.smg-ag.com](http://www.smg-ag.com), e-mail: [contact@smg-ag.com](mailto:contact@smg-ag.com)

All rights reserved.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

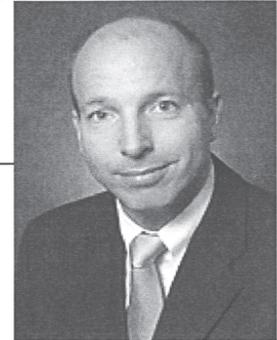
 SMG™ Publishing AG  
ISBN 3-907874-44-7



Verlag Wissenschaft & Praxis  
ISBN 3-89673-344-3

Printed in Germany

## Autor: Univ.-Prof. Dr. Christopher Jahns



- Lehrstuhlinhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Einkauf, Logistik und Supply Chain Management an der ebs European Business School, International University Schloß Reichartshausen
- Executive Director des internationalen Forschungs- und Trainingszentrums Supply Management Institute SMI™
- Habilitation an der Technischen Universität München
- Doktor der Wirtschaftswissenschaften Dr. oec., summa cum laude an der Technischen Universität München
- Aufbau eines globalen Forschungsnetzwerks mit führenden Universitäten und Forschungsinstituten
- Wissenschaftliche und praxisorientierte Veröffentlichungen in Form von Buchpublikationen, Aufsätzen in Fachzeitschriften und Sammelwerken, Stichworten in Lexika, Arbeitsbüchern, Online-Artikeln, Herausgeberschaften
- 3 internationale/nationale Auszeichnungen für Publikationen
- Vorsitzender des Verwaltungsrats der Supply Management Group SMI™, St. Gallen, Schweiz
- 9 Jahre Top-Management-Berater und Executive-Trainer führender Unternehmen

## Autor: Prof. Dr. Stefan Walter



- Juniorprofessor für Logistikmanagement, insbesondere Dokumentenlogistik, an der ebs European Business School, International University Schloß Reichartshausen, Oestrich-Winkel
- Research Director mit Schwerpunkt Dokumentenlogistik am internationalen Forschungs- und Trainingszentrum Supply Management Institute SMI™, Wiesbaden
- Doktor der Ingenieurwissenschaften (Dr.-Ing.) am Institut für Technologie und Management an der Technischen Universität Berlin zum Thema „Logistik in Dienstleistungsunternehmen“
- Seit 2003 Wissenschaftlicher Referent, Projektleiter Deutscher Logistik-Kongress, Strategischer Kongressentwickler bei der Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V., Bremen
- Forschungsschwerpunkte: Trends und Strategien in der Logistik, Logistik in Dienstleistungsunternehmen, Dokumentenlogistik, Supply Chain Management
- Wissenschaftliche und praxisorientierte Veröffentlichungen in Form von Buchpublikationen, Aufsätzen in Fachzeitschriften und Sammelwerken, Arbeitsbüchern, Online-Artikeln

## Inhaltsübersicht

---

<b>1</b>	<b>Executive Summary .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>Aufbau der Untersuchung und Definition der Dokumentenlogistik .....</b>	<b>31</b>
<b>3</b>	<b>Grundlage der vertiefenden Betrachtung: Ergebnisse und Daten der Logistik-Champions-Studie.....</b>	<b>45</b>
<b>4</b>	<b>Vertiefende Ergebnisse für Dokumentenlogistik-affine Branchen – Facts &amp; Figures.....</b>	<b>64</b>
<b>5</b>	<b>Das SMI™ und das Kernteam Dokumentenlogistik.....</b>	<b>173</b>

# Inhaltsverzeichnis (I)

---

## **1 Executive Summary**

- 1.1 Branchenübergreifende Ergebnisse
- 1.2 Ergebnisse für Dokumentenlogistik-Champions
- 1.3 Ergebnisse für Versicherungen
- 1.4 Ergebnisse für Banken und Kreditinstitute
- 1.5 Ergebnisse für Öffentliche Institutionen

## **2 Aufbau der Untersuchung und Definition der Dokumentenlogistik**

- 2.1 Aufbau der Untersuchung
- 2.2 Definition der Dokumentenlogistik

## **3 Grundlage der vertiefenden Betrachtung: Ergebnisse und Daten der Logistik-Champions-Studie**

- 3.1 Überblick über die Ergebnisse der Logistik-Champions-Studie 2004
- 3.2 Stichprobenzusammensetzungen der Tiefenanalyse

## Inhaltsverzeichnis (II)

---

### **4 Vertiefende Ergebnisse für Dokumentenlogistik-affine Branchen – Facts & Figures**

#### 4.1 Übergreifende Ergebnisse zur Dokumentenlogistik

- 4.1.1 Relevanz der Dokumentenlogistik: Professionalisierung und Optimierung der Dokumentenlogistik in Dokumentenlogistik-affinen Branchen
- 4.1.2 Aktuelle und zukünftige Bedeutung der Dokumentenlogistik im Vergleich zur Lieferlogistik in Dokumentenlogistik-affinen Branchen
- 4.1.3 Aktuelle und zukünftige Bedeutung der Dokumentenlogistik und Lieferlogistik in Dokumentenlogistik-affinen Branchen und im Vergleich zum Produzierenden Gewerbe

#### 4.2 Ergebnisse Dokumentenlogistik-Champions

- 4.2.1 Clusterung der Dokumentenlogistik-Champions
- 4.2.2 Bedeutung, Optimierungspotenzial, Herausforderungen der logistischen Hauptprozesse
- 4.2.3 Anwendungserfolge im Überblick
- 4.2.4 Optimierungsmaßnahmen im Detail - hoher bis sehr hoher Erfolg
- 4.2.5 Anwendungserfolge in der Erstellung, Distribution, und Auswertung von Dokumenten nach den Merkmalen Interne Optimierung, Outsourcing und Insourcing

## Inhaltsverzeichnis (III)

---

### 4.3 Ergebnisse Versicherungsunternehmen

- 4.3.1 Bedeutung, Optimierungspotenzial, Herausforderungen der logistischen Hauptprozesse
- 4.3.2 Anwendungserfolge im Überblick
- 4.3.3 Optimierungsmaßnahmen im Detail - hoher bis sehr hoher Erfolg
- 4.3.4 Anwendungserfolge in der Erstellung, Distribution, und Auswertung von Dokumenten nach den Merkmalen Interne Optimierung, Outsourcing und Insourcing

### 4.4 Ergebnisse Banken und Kreditinstitute

- 4.4.1 Bedeutung, Optimierungspotenzial, Herausforderungen der logistischen Hauptprozesse
- 4.4.2 Anwendungserfolge im Überblick
- 4.4.3 Optimierungsmaßnahmen im Detail - hoher bis sehr hoher Erfolg
- 4.4.4 Anwendungserfolge in der Erstellung, Distribution, und Auswertung von Dokumenten nach den Merkmalen Interne Optimierung, Outsourcing und Insourcing

## Inhaltsverzeichnis (IV)

---

### 4.5 Ergebnisse Öffentliche Institutionen

- 4.5.1 Bedeutung, Optimierungspotenzial, Herausforderungen der logistischen Hauptprozesse
- 4.5.2 Anwendungserfolge im Überblick
- 4.5.3 Optimierungsmaßnahmen im Detail - hoher bis sehr hoher Erfolg
- 4.5.4 Anwendungserfolge in der Erstellung, Distribution, und Auswertung von Dokumenten nach den Merkmalen Interne Optimierung, Outsourcing und Insourcing

## **5 Das SMI™ und das Kernteam Dokumentenlogistik**

## Inhalt

---

- 1 Executive Summary
- 2 Aufbau der Untersuchung und Definition der Dokumentenlogistik
- 3 Grundlage der vertiefenden Betrachtung:  
Ergebnisse und Daten der Logistik-Champions-Studie
- 4 Vertiefende Ergebnisse für Dokumentenlogistik-affine Branchen - Facts & Figures
- 5 Das SMI™ und das Lernteam Dokumentenlogistik

# 1 Executive Summary

---

- 1.1 Branchenübergreifende Ergebnisse
- 1.2 Ergebnisse für Dokumentenlogistik-Champions
- 1.3 Ergebnisse für Versicherungen
- 1.4 Ergebnisse für Banken und Kreditinstitute
- 1.5 Ergebnisse für Öffentlichen Institutionen

---

## Executive Summary - Branchenübergreifende Ergebnisse (I)

---

Die Studie identifiziert ganzheitliche  
Dokumentenlogistik als Erfolgsgeheimnis.

## Executive Summary - Branchenübergreifende Ergebnisse (II)

- Mehr als 2/3 aller befragten Dokumentenlogistik-affinen Unternehmen und Institutionen geben an, dass die Dokumentenlogistik noch erheblich professionalisiert werden kann (Höchstwert: Banken und Kreditinstitute knapp 90%)  
Gleichzeitig aber haben nahezu 3/4 aller Befragten angegebene Maßnahmen zur Optimierung der Dokumentenlogistik bereits durchgeführt zu haben.
- Nach eigenen Angaben sind die Probleme, die Optimierungspotenziale sowie die Dokumentenlogistik insgesamt für über 90% der Versicherungsunternehmen, für über 85% der Banken und Kreditinstitute sowie für über 75% der öffentlichen Institutionen eine relevante und aktuelle Aufgabe.
- Drei Problemfelder kristallisieren sich heraus, die bisher eine zufriedenstellende Verbesserung der Dokumentenlogistik verhindert haben:
  - Dokumentenlogistik wird nicht ganzheitlich verstanden. Eine übergreifende Konzeption für die Vielzahl operativer Aufgabenfelder fehlt.
  - Daher ist keine echte Kostentransparenz vorhanden. Häufig werden lediglich Kostenvergleichsrechnungen für Einzelprojekte ohne Berücksichtigung des Gesamtzusammenhangs durchgeführt.
  - Ganzheitliche Dokumentenlogistik ist in Dokumentenlogistik-affinen Branchen (bspw. Versicherungen, Banken und Kreditinstitute und Öffentliche Institutionen) eine Top-Managementaufgabe. Die Entscheidungen fallen jedoch häufig auf operativer Ebene.

## Executive Summary - Branchenübergreifende Ergebnisse (III)

- In rund 3/4 der Versicherungsunternehmen sowie in Banken und Kreditinstituten existiert ein Hauptverantwortlicher für dokumentenlogistische Aufgaben. Dieser ist allerdings in ca. der Hälfte aller Fälle lediglich auf der dritten Führungsebene organisatorisch verankert.
- In rund der Hälfte der Öffentlichen Institutionen existiert ein Hauptverantwortlicher für die dokumentenlogistischen Aufgaben. Dieser ist in über 1/3 aller Fälle auf der höchsten Führungsebene organisatorisch verankert.
- Maßnahmen zur Optimierung der Dokumentenlogistik werden häufig lediglich punktuell durchgeführt. Hierdurch bleiben Optimierungspotenziale einer ganzheitlichen Verbesserung, wie sie z.B. ein vollständiges Outsourcing der Dokumentenlogistik realisieren würde, ungenutzt.
- Das über alle Branchen am häufigsten genannte Problem fehlender Kostentransparenz wäre ebenfalls mittels vollständigem Outsourcing lösbar.
- Dem hohen Anwendungsgrad einer beliebigen Maßnahme zur Verbesserung stehen geringe Anwendungsgrade der Gesamtheit aller Maßnahmen gegenüber.
  - Beispiel:  
Bei 99,4% der Öffentlichen Institutionen wurde die Dokumentenlogistik in der Vergangenheit bereits optimiert. Einem Anwendungsgrad von 17,4% über alle Prozesse steht ein Erfolgsgrad von 81,8% gegenüber.  
Eine Verbesserungsmaßnahme wird im Durchschnitt also nur in 17,4% der Fälle eingesetzt, ist dann jedoch zu 81,8% erfolgreich.