

1 Beispiele und Checklisten

1.1 Beispiele im Projektablauf

Die hier gezeigten Beispiele stammen aus unterschiedlichen Projekten und werden in einer verfremdeten Fassung zur Veranschaulichung gezeigt. Sie sind bewusst einfach gehalten, um das Prinzip zu verdeutlichen.

1.1.1 Beispiel 1: Zielsetzung des Projektes

Ein Projekt soll den Prozess der Personalbeschaffung neu gestalten. Für die Vorstudie wird folgende Zielsetzung formuliert:

- Verkürzung der Laufzeit des Personal-Beschaffungsprozesses unter Berücksichtigung der organisatorisch und rechtlich (Mitbestimmungsgremien) notwendigen Zeiten
- Festlegung von zeitlichen und qualitativen Standards beim Personal-Beschaffungsprozess
- Standardisierung des Personal-Beschaffungsprozesses
- Kommunikation und Umsetzung des Standardprozesses
- Erkennen notwendiger IT-Unterstützung für den Personalbeschaffungsprozess

1.1.2 Beispiel 2: Klärung Prozessumfeld

Geforderte Ergebnisse	Durchführung des Beschaffungsprozesses mit folgenden Merkmalen: <ul style="list-style-type: none"> • Abdeckung des Bedarfes des Anforderers • zügige Abwicklung des Beschaffungsprozesses • keine Rückfragen wg. fehlender Informationen • keine Recherchen wg. unvollständiger Bestelldaten bzw. -dokumente • eindeutige Preis- / Leistungsdefinition
Prozessauslösende Ereignisse	Bedarfsformulierung über vorgesehene Medien durch den Budgetverantwortlichen der anfordernden Kostenstelle an Einkauf bzw. an den Lieferanten (bei Abrufen)
Restriktionen des	Beschaffungsauslösung nur von budgetierten Artikeln

Prozesses	bzw. bei existierenden Budgetrahmen Beschaffungsauslösung nur durch den Budgetverantwortlichen der anfordernden Kostenstelle
Anforderungen an das Prozessumfeld	Budgetbelastungen können nur durch den Budget- verantwortlichen genehmigt werden Kostenstellenverantwortung ist bis auf die Ebene der Budgetverantwortlichen, die einen Beschaffungsprozess auslösen können, durchgesetzt
Schnittstellen des Prozesses	Prozess zur Budgetverwaltung Einkaufsprozess

1.1.3 Beispiel 3: Bewertung des Ist-Zustand (Summary)

Zusammenfassung wichtiger Punkte:

- Vielzahl von Prozessbeteiligten mit unterschiedlicher Wertschöpfung, unklaren Aufgaben und Kompetenzüberschneidungen
- System-/ Medienbrüche führen zu manueller Übertragung der Information und daher zu Doppelarbeit
- Hohe Komplexität des Bestellvorganges hinsichtlich techn. Prüfungen und der Prozess-Steuerung
- Lange Durchlaufzeiten für Lieferung und Installation (54 % der Bestellungen dauern länger als 8 Wochen)

1.1.4 Beispiel 4: Beschreibung der Schwachstellen

Bezeichnung:

Schnittstelle System „Superkauf“ / System „TopOrder“

Beschreibung:

Zwischen den Softwaresystemen A und B gibt es keinen Datenaustausch und keine gemeinsame Datenhaltung. Die Bestelldaten sind in beiden Systemen zu 80% deckungsgleich vorhanden.

Auswirkung:

- Die Daten werden in beiden Systemen doppelt erfasst.
- Zeitaufwand pro Woche: 40 Stunden
- Wegen Erfassungsfehlern treten Inkonsistenzen zwischen beiden Systemen auf.

Lösungsmöglichkeit:

- Technische Schnittstelle zwischen beiden Systemen realisieren
- Ein System wird führendes System für Datenhaltung

1.1.5 Beispiel 5: Business Case Budgetplanung

BILD040

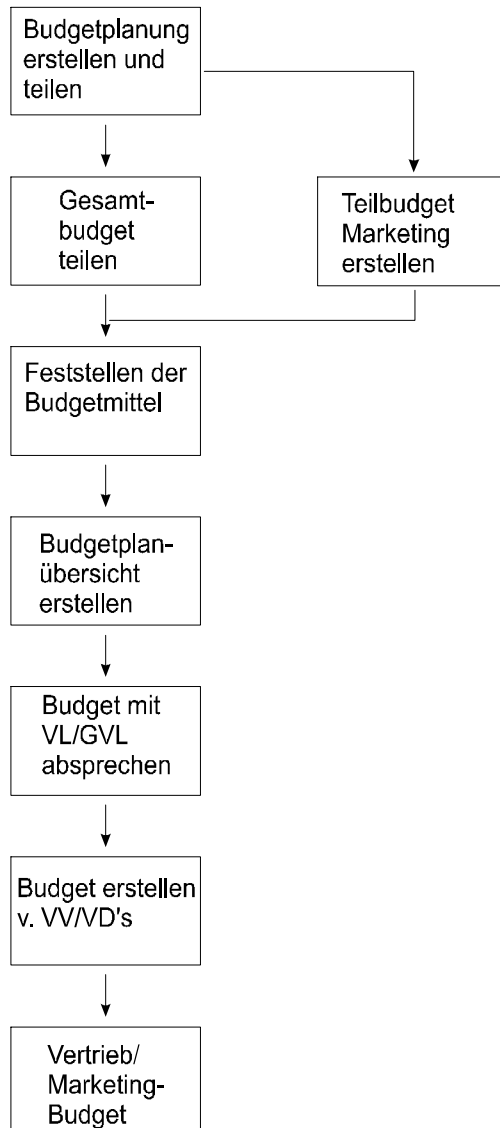


Bild 1.1: Prozess der Budgeterstellung

Ergebnis:

- Teilplanung, da nicht in allen Ressorts die Planung horizontal und vertikal erfolgt.

- Manuelle Erstellung der Pläne, da nur teilweise IT-unterstützt - dadurch ist die Erstellung sehr aufwendig.
- Eine Budgetüberschreitung bleibt weitgehend ohne Konsequenz, nur teilweise Budgetverantwortung vorhanden

Lösungsansätze:

Gesamtbudgetplanung

Unternehmensweite Kostenstellen- und Kostenträgerbudgetierung

Projektbudgetplan

Zeitraumen:

- Der Budgetplan beginnt Anfang November des laufenden Jahres
- Fertigstellung des Planes zum Jahresende.
- Die Kontrolle der Budgets erfolgt monatlich.

Quantifizierung:

- einmal jährlich

Detailanalyse:

- Anforderungen für eine detaillierte Budgetplanung und Kontrolle sind zu erstellen.

Beteiligte Bereiche:

- Geschäftsführer, Abteilungsleiter, Vertrieb, z.T. auch andere Bereiche

Potentiale:

- Überzogene Budgets: € 1,3 Mio
- Kosten der Budgetplanung reduzieren um: ca. € 80.000,--

1.1.6 Beispiel 6: Probleme und Lösungsansätze im Überblick (Umzug)

Aktivität	Problem	Lösung
Umzugsbedarf feststellen	Ausreichend Vorlauf	Frühere Info an Umzugsfirma
	Zuständigkeiten und Backup	Geregelter Prozess zu definieren
Umzug planen	Informationsfluss Verwaltung zu Umzugsfirma unzureichend	Workflowunterstützung
	Terminabsprachen ungenau	

Umzugsmeldung erstellen	Uneinheitliches Ausfüllen der Meldung	Pflichtfelder in der Umzugsbestellung
	Zuständigkeiten unklar	Definierter Umzugsbeauftragter auf Kundenseite
	Kurzfristige Änderungen	Fixierte Deadline für Änderungen
Raum bereitstellen	Raumplanung für IT nicht bekannt	Detaillierte Info an Technikteam
	Reinigung verzögert Bezug	Firma automatisiert auffordern (Einbeziehung über Workflowtool)
Gerät abbauen	Koordinationsprobleme mit Speditionen	Gemeinsame Ausschreibung Anbieter
	Ungeplante Auftragsweiterungen	Einzelberechnung nach Aufwand
Gerät installieren	Koordinationsprobleme mit Speditionen	Gemeinsame Ausschreibung Anbieter
	Ungeplante Auftragsweiterungen	Einzelberechnung nach Aufwand
	Konfiguration von Telekommunikation	bessere Absprache und Beratung im Vorfeld
	evtl. Problemanhäufung	kanalisierte und definierte Umzugsnachbearbeitung, z.B. über spezielle Umzugshotline
Bestand administrieren	Bestandsdifferenzen (z.B. Seriennummern)	??
Rechnung prüfen	TK-Kosten sind nicht quantifizierbar	Überarbeitung der Serviceverträge
	TK-Kosten nicht separat ausgewiesen	Keine Umzüge außerhalb Regelarbeitszeit oder. Weitergabe der Zusatzkosten

1.1.7 Beispiel 7: Kennzahlendarstellung

Maßnahme:

Einführung eines Lagerverwaltungsprogramms als Steuerungselement der Einzelabrufe.

Zielsetzung ist die Optimierung der auf die Lagerreichweite.

In Bild 1.2 ist die tatsächliche Lagerreichweite für den Rohstoff X im Zeitraum 01.96 bis 03.97 dargestellt. gestellt. Dem gegenüber wurde optimale Lagerreichweite 1 (= 4 Wochen) dargestellt.

Die Fläche unter der IST- Linie und über der SOLL-Linie entspricht dem Zinsverlust durch Kapitalbindung; die Fläche unter der SOLL- Linie und oberhalb der IST-Linie kann einen evtl. Produktionsausfall bedeuten

BILD042

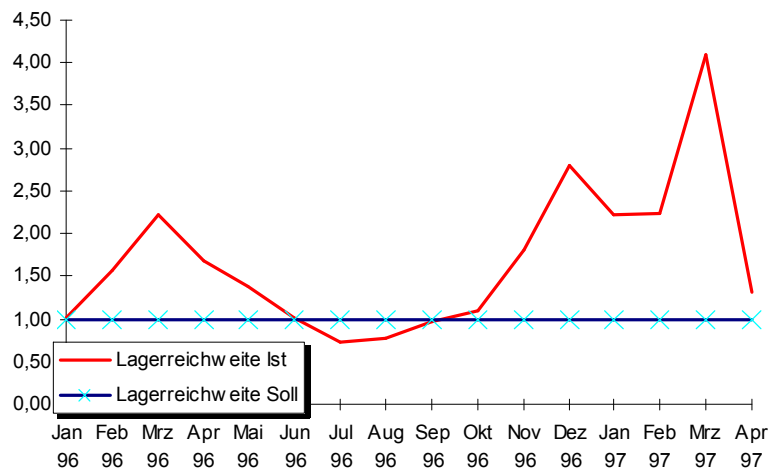


Bild 1.2: Optimierung der Lagerbestände für Rohstoff X

1.1.8 Beispiel 8: Zielsetzung des Projektes

- Verkürzung der Laufzeit des Personal-Beschaffungsprozesses
- Festlegung von zeitlichen und qualitativen Standards beim Personal-Beschaffungsprozess
- in der Zusammenarbeit von Personalabteilung und Fachbereich
- Fachbereich -intern
- Standardisierung des Personal-Beschaffungsprozesses
- Kommunikation und Umsetzung des Standardprozesses
- Fachbereich -intern
- gegenüber und mit der Personalabteilung
- Erkennen notwendiger IT-Unterstützung für den Personal-Beschaffungsprozess, ggf. Realisierung anstoßen
- Berücksichtigung der organisatorisch und rechtlich Rahmenbedingungen (Mitbestimmung, Arbeitsrecht)

1.1.9 Beispiel 9: Zielvereinbarung und Projektauftrag

- Aufzeigen von Optimierungsmöglichkeiten der Beschaffungsprozesses für Ersatzteile - mit den Zielrichtungen:
 - Verkürzung der Durchlaufzeit auf XX Tage
 - Reduktion der anfallenden Prozesskosten auf YYY € pro Vorgang
 - Verbesserung des Kundenservices (Auskunftsmöglichkeit) im Rahmen einer Machbarkeitsuntersuchung
- Bewertung der gesamten Prozesskette hinsichtlich einer Outsourcing-Entscheidung (make or buy)
- Vorschlag für die Neugestaltung des Prozesses mit Festlegung der Rollen und Verantwortlichkeiten
- Vorschlag für den Sollprozess und dessen Steuer- und Kontrollmöglichkeiten

1.1.10 Beispiel 10: Erhebungsbogen zu Prozessaktivität

Aktivität:		Prozess:	
Zweck:			
Input:	Verarbeitung:	Ergebnis:	
Ausführender:	Hilfsmittel:	Schnittstellen:	
Bemerkung:			
Erfasser:	Datum:	Abteilung:	

1.1.11 Beispiel 11: Kurzbeschreibung der Grundidee eines Grobkonzeptes

Konzept:

- Neugestaltung des Prozesses unter der Leitlinie: Ganzheitlicher Ansatz

- Die Abteilung K14 ist Prozessverantwortlicher vom Start bis zum Abschluss

Das bedeutet:

- Die gesamte Verantwortlichkeit und Kompetenzen für den Prozess liegen bei K14
- Alle erforderlichen Stammdaten werden von K14 verantwortlich gepflegt
- Der Prozess wird von K14 gesteuert und koordiniert
- K14 kennt immer den aktuellen Stand aller Vorgänge
- Alle essentiellen Dokumente gehen über K14

1.2 Checklisten für das Projekt

1.2.1 Checkliste 1: Entscheidungsvorlagen

Für die Entscheidungsinstanz sollten beim Abschluss jeder Phase folgende Berichte vorgelegt werden:

- Wichtige Ergebnisse und Ereignisse während der Phase
- Probleme und Schwierigkeiten, die die Durchführung der Aufgaben erschwert haben (Personal, Raum etc.), positive und negative Erfahrungen
- benötigte Zeit und Kosten für die abgeschlossene Phase
- Auswirkungen und Folgerungen aus Planabweichungen, Verbesserungsvorschläge
- Ergebnisse der projektbegleitenden Qualitätssicherung (bei Großprojekten) über den Zustand der Phasenergebnisse und der Produktdokumentation.

Für die Genehmigung der folgenden Phase sind folgende Informationen notwendig:

- Kurzbeschreibung der geplanten Meilensteinergebnisse
- eventuell zu erwartende Schwierigkeiten aufgrund des Ablaufs der vorangegangenen Phase
- geplanter Ablauf der Phase, speziell der notwendigen Zeit und zu erwartender Kosten
- Beurteilung der Planungsunterlagen durch die projektbegleitende Qualitätssicherung

1.2.2 Checkliste 2: Prozessumfeld

Um das Umfeld eines Prozesses richtig zu beschreiben, muss man verschiedene Fragen klären:

- Definition der Prozessleistung: Was sind die geforderten Ergebnisse des Prozesses?

Die geforderte Prozessleistung ist die zentrale Richtschnur für den zu entwickelnden SOLL-Prozess. Die Prozessleistung kann man als das oder die Produkte des Prozesses beschreiben. Diese sind bezüglich

- Qualität
- Quantität
- Zeit
- Wert und Priorität zu beschreiben.

Bei den Ergebnissen des Prozesses kann man unterscheiden in :

- Welche Ergebnisse liefert heute der Prozess
 - Muss-Ergebnisse
 - Service für andere Prozesse
 - Nicht mehr notwendige
- Welche Ergebnisse soll der Prozess künftig liefern?
 - Muss-Ergebnisse
 - Service für andere Prozesse
- Welche Ereignisse können den Prozess auslösen?
 - Wie Informationen, Dokumente, Zeitpunkte,
- Welchen Restriktionen ist der Prozess unterworfen?
- Welche Schnittstellen hat der Prozess? Beschreibung der Schnittstellen zu anderen Prozessen.
- Was wird an den anderen Prozess übergeben? Wie wird es übergeben?
- Welche Gestaltungsmöglichkeiten bestehen für den Prozess?
- Verschiedene Einflüsse von "ausen" engen den Handlungsspielraum ein, wie Gesetze, Normen, unternehmenspolitische Entscheidungen,
- Welche neuen Technologien eröffnen neue Möglichkeiten zur Prozessgestaltung?
 - Hierbei geht es darum, Ideen zu entwickeln, welche Technologien bisher noch nicht eingesetzt werden, aber künftig möglicherweise neue organisatorische Freiheitsgrade eröffnen.
- Welche Kennzahlen für den Prozessnutzen charakterisieren den Prozess?
 - Hier soll man nur solche Kennzahlen verwenden, die sich einerseits aus der Prozessleistung ergeben und andererseits ohne viel Zusatzaufwand aus dem Tagesgeschäft ermittelbar sind.

1.2.3 Checkliste 3: Workshop Allgemein

Jeder Workshop sollte beschrieben werden durch:

- Zielsetzung
- Erwartetes Ergebnis
- Teilnehmer
- Dauer
- Tagesordnung
- Mitzubringende Unterlagen
- Erforderliche Vorbereitung der Teilnehmer

Diese Punkte sind in der Einladung zu dokumentieren!

1.2.4 Checkliste 4: Workshop Prozessumfeld

Der Ablauf des Workshops zur Prozessanalyse kann wie folgt gestaltet werden:

- Kurze Vorstellung des Prozesses / prinzipielle Struktur
- Klärung und Diskussion der Punkte des Prozessumfeldes
- Erstellung eines Prozessablaufdiagramms-Diagramms
- Dokumentation der Punkte

Notwendige Unterlagen:

- Diagramme aus Ist-Analyse
- Sonstige Analyse-Dokumente
- Musterdokumente / echte Dokumente aus Prozessablauf (Ergebnisdokumente)
- Interviewaufzeichnungen aus Vorklärungen

1.2.5 Checkliste 5: Vergleich von Erhebungsmethoden

	Aufwand für Organisator	Aufwand für Untersuchten	Genauigkeit	Eignung	Datenerhebung durch
Interview	mittel	gering	mittel - gering	rascher Überblick	Organisator
Selbstaufschreibung	mittel	hoch	mittel	Details	Fachabteilung

Multimomentaufnahme	sehr hoch	gering	hoch	Details	Organisator
Auswerten vorhandener Unterlagen	hoch	keiner	verschieden	(hängt von Unterlagen ab)	Organisator
Laufzettelverfahren	hoch	gering	hoch	Abläufe untersuchen	Fachabteilung
Schriftgutanalyse	sehr hoch	gering	sehr hoch	Details	Organisator
Workshop	hoch - mittel	mittel - gering	mittel	Prinzipien erkennen	Organisator + Fachabteil.

1.2.6 Checkliste 6: Schwachstellenanalyse

Kontrollfragen zur Ermittlung Schwachstellen in den Prozessen:

Allgemeine Fragen

- Ist der Prozess notwendig oder kann er ersatzlos wegfallen?
- Werden dieselben Prozesse auch an anderen Stellen durchgeführt und könnte man sie zusammenlegen?

Ergebnisse des Prozesses

- Werden die erstellten Ergebnisse von den Empfängern wirklich benötigt und sind die Kosten für ihre Erstellung bekannt?
- Sind die im Prozess erzielten Ergebnisse vollständig?
- Werden die richtigen Ergebnisse erzielt?
- Sind Kunden mit einem Prozess unzufrieden? Ursache?

Struktur des Prozesses

- Können für bestimmte Vorgänge vereinfachte Abläufe mit weniger Entwicklungsaufwand und Kontrollen eingerichtet werden?
- Existiert ein Abstimm- und Kontrollsystem und genügt es den Anforderungen?
- Werden ablaufmäßig zusammengehörende Aktivitäten von einer Person wahrgenommen?

- Gibt es Doppelarbeiten?
- Sind alle durchgeführten Arbeiten notwendig?
- Sind Verantwortung und Kompetenzen richtig zugeordnet?
- Ist der Grundsatz der kürzesten Informations- und Anweisungswege eingehalten?
- Sind alle Bearbeitungsschritte sinnvoll?
- Wie stark ist die Arbeitsteiligkeit?
- Sind bestimmte Arbeiten oder sonstiges (wie Formblätter..) durch "Tradition" begründet?
- Sind die Abläufe stark untergliedert?
- Ist die Anzahl der Bearbeitungsstationen eines Vorgangs zu hoch?

Qualität des Prozesses

- Sind immer wiederkehrende Störfaktoren identifizierbar?
- Sind die Qualitätsanforderungen, die an die Ausführung gestellt werden, sinnvoll und notwendig?
- Sind alle Verzweigungen, Schleifen etc. logisch notwendig? Welche sind durch Fehlerbehebungen verursacht?
- Stimmt der Prozess mit formalen, rechtlichen Anforderungen überein?

Kennwerte des Prozesses

- An welchen Stellen treten die höchsten Bearbeitungs-, Liege-, Warte- und Transportzeiten auf?
- Auf welchen Wegen treten die längsten Gesamtdurchlaufzeiten auf?
- An welchen Stellen des Arbeitsablaufes treten häufig Fehler auf, und was sind die Ursachen?
- Treten im Arbeitsablauf Engpässe auf?
- Wo wird die Bearbeitung (zeitlich) unterbrochen? Gründe?
- Werden die vorgegebenen Termine eingehalten?
- Welcher Weg wird am häufigsten genutzt und kann man diesen optimieren?

Technik des Prozesses

- Können Organisationsmittel zur Beschleunigung der Prozesse führen?
- Existiert eine durchgängige technische Unterstützung?
- Entspricht der Technikeinsatz dem heutigen Stand der Technik?
- Wo treten technische Medienbrüche auf?

Dokumente in den Prozessen

- Sind Vorgänge durchgängig elektronisch gespeichert?
- Gibt es überflüssige Doppelablagen?
- Gibt es unterschiedliche aktuelle Versionen von Dokumenten?
- Wie gut sind die Archive in die Prozesse eingebunden?
- Findet man rasch erforderliche Dokumente?
- Gehen Dokumente verloren?
- Sind Archivierungsvorgänge automatisiert, dokumentiert und reversionssicher?
- Werden alle gesetzlichen Vorschriften eingehalten? (Steuerrecht, Handelsrecht, Datenschutz, etc.)
- Gibt es Sicherungsmechanismen?
- Gibt es klare Regelungen zur Auslagerung, Aufbewahrungsfristen und Vernichtung von Dokumenten?
- Gibt es definierte Verantwortlichkeiten und Zugriffsrechte für Dokumente?

1.2.7 Checkliste 7: Nutzenparameter

Beispiele für gängige - allgemeine - Nutzenparameter

Quantifizierbare Nutzenparameter (bewertbare):

- Kosten senken (z.B. in EURO pro Mengeneinheit)
- Liquidität erhöhen
- Bearbeitungszeiten reduzieren
- Erlöse erhöhen (z.B. in EURO pro Mengeneinheit)
- Durchlaufzeit verkürzen (Zeitgewinn in Minuten pro Durchlauf)
- Aufwand reduzieren
- Anzahl Prozessschritte reduzieren
- Umlaufvermögen reduzieren (Kapitalbindung / Zinsgewinn)
- Anlagevermögen reduzieren (Kapitalbindung / Zinsgewinn / Instandhaltung)

Nicht-quantifizierbare Nutzenparameter:

- Informationsverfügbarkeit erhöhen
- Fehlerquote reduzieren (Zeit für Fehlersuche und Behebung könnte wieder in bewertbaren Nutzen umgerechnet werden)
- Qualität verbessern
- Servicegrad erhöhen / verbessern
- Mitarbeitermotivation erhöhen
- Eindeutig zuordenbare Verantwortlichkeiten sicherstellen

- Image beim Kunden verbessern

1.2.8 Checkliste 8: Soll-Alternativen entwickeln

Bei der Entwicklung von Soll.-Alternativen gibt es verschiedene systematische Ansätze, die man durchspielen kann:

- Eliminieren von Prozessschritten / Tätigkeiten
Arbeiten, die keine Wertsteigerung erbringen oder aus sonstigen Ursachen (wie Gesetz) zwingend erforderlich sind, können überflüssig sein.
- Ganzheitliche Bearbeitung
Neue Systeme erlauben die Reduzierung der Spezialisierung. Dadurch kann man Arbeiten zusammenfassen. Dies reduziert z.B. Rüstzeiten und Schnittstellenprobleme.
- Parallelisierung von Prozessschritten
Oft werden Tätigkeiten nacheinander ausgeführt, obwohl keine echte logische Abhängigkeit besteht. Bei einer gleichzeitigen Ausführung reduziert sich die Durchlaufzeit.
- Neue Tätigkeiten hinzufügen
Zur Verbesserung der Prozessleistung (Kundenwunsch) können neue Tätigkeiten erforderlich sein.
- Splitten von Prozessschritten
Durch das Splitten kann eine weitere Parallelisierung vorbereitet werden
- Tätigkeiten verlagern
Durch eine andere organisatorische Zuteilung der Arbeiten innerhalb und auch außerhalb des Unternehmens, kann man Spezial-Know-how, Standortvorteile und Kernkompetenzen (= "Was kann ich besonders gut?") besser nutzen.
- Neu technische Systeme ermöglichen neue organisatorische Konzepte, wie der beliebige zeit- und ortsungebunden Zugriff auf Informationen.
- Automatisierung von Tätigkeiten.
- Beschleunigung der Prozesse
Durch Erhöhung der Periodizität/Häufigkeit der Durchführung eines Prozessschrittes (z.B. Ereignis- statt mengengesteuerte Übermittlung von Vorgängen) kann man die Durchlaufzeit oft beschleunigen.

1.2.9 Checkliste 9: Moderation

Für Workshops und andere wichtige Sitzungen, empfiehlt es sich einen Moderator zu benennen. Moderation ist eine Technik, Gruppenprozesse zu beobachten und zu

erkennen, um durch situationsgerechtes Anwenden von Spielregeln und Techniken darauf einwirken zu können.

Die Aufgaben eines Moderators während einer Besprechung sind:

- Eröffnen der Besprechung
- Ablauf der Besprechung steuern
- Einhaltung des Besprechungszieles sicher stellen
- Teilnehmer aktiv halten
- Zwischenergebnisse zusammenfassen und sichern (protokollieren)
- Wortmeldungen möglichst der Reihe nach erteilen
- Einhaltung der Redezeit und Diskussionszeit beachten
- Killerphrasen oder persönliche Anfeindungen unterbinden
- Die Ergebnisse bekannt geben.

Um seine Rolle ausfüllen zu können, muss der Moderator neutral bleiben. Dies bedeutet:

- keine eigene Meinung äußern und keine Meinung werten
- keine Koalition mit Teilnehmern eingehen

1.2.10 Checkliste 10: Soll-Alternativen beschreiben

Die Soll-Alternativen sind nach bestimmten Punkten zu beschreiben:

- Wesentliche Grundidee des Vorschlages (Was ist neu gegenüber heute?)
- Auswirkungen und Nutzen der Idee
- Kosten zur Umsetzung
- Risiken der Idee
- Offene Punkte (bleibt zu klären)
- Bewertung: Soll die jeweilige Idee weiter verfolgt werden?

1.2.11 Checkliste 11: Dokumentenanalyse

Die Dokumente selbst müssen nach verschiedenen Kriterien beschreiben werden:

1. Verwendung im Prozess

- Prozesse benennen
- Dokumente in Prozessdarstellung aufnehmen
- Kurze Beschreibung: Was passiert damit?

2. Rechte am Dokument

- Wer hat wann welche Rechte am Dokument?
- Rollendarstellung im Prozess

3. Das Dokument für sich beschreiben

- Einordnen gemäß Dokumentenart, -typ und -format,
- Beispiel des Dokuments aufnehmen,
- Von welchen IT-Anwendungen wird das Dokument genutzt oder erzeugt?
- Metadaten des Dokuments bestimmen,
- Die Verwendung der Metadaten des Dokuments in anderen IT-Anwendungen,
- Die Herkunft der Metadaten klären,
- Juristische Relevanz (wie Beweischarakter) der Dokumente prüfen,
- Lebensdauer und Aufbewahrungspflichten ermitteln,
- Ist der Inhalt des Dokuments datenschutzrechtlich relevant?
- Dokumentenechtheit - was muss reproduzierbar sein: Der genaue Inhalt oder auch das ursprüngliche Erscheinungsbild (Image)?

4. Dokumentenstrukturen

- Welche Dokumente bilden eine logische Einheit („Mappen“, „Ordner“, Compound documents),
- Metadaten zu diesen Mappen definieren,
- Ein Dokument kann in mehreren Mappen sein,