# Mindmap Kapitel 1: Betriebsorganisation

Unternehmensführung · Grundlage: Kompaktbuch (KB), Arbeits- und Übungsbuch (AB) und Gesamtbuch (GB) · Fallunternehmen Speichenwerk GmbH

**UM0010**
Stand November 2026

**Bitte A3 ausdrucken**
Querformat · 100 % Größe

## 1.1 Leitbild, Kultur und CI

KB S. 7 · AB S. 10 · GB S. 423

### 1.1.1 Zielsystem und Leitbild ★★★

Vision → Mission → Werte → Leitbild → Ziele (didaktisches Modell, abstrakt → konkret) · Leitbild wirkt nach innen und außen

KB 7 · AB 11 · GB 423

### 1.1.2 Politik und Kultur ★★☆

Teilpolitiken setzen das Leitbild um · Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit · Kultur als Eisbergmodell ↔ 2.1.1

KB 9 · AB 15 · GB 425

### 1.1.3 Corporate Identity und CSR ★★☆

klassisch: Design, Behaviour, Communication → Image · CSR = freiwillig über Gesetz hinaus · Greenwashing

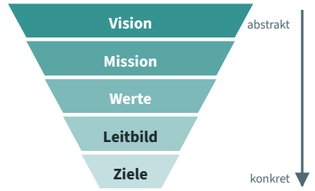
KB 10 · AB 19 · GB 426

### 1.1.4 Stakeholder ★☆☆

intern/extern · Interessen berücksichtigen, Konflikte abwägen · Shareholder-Value- vs. Stakeholder-Ansatz

KB 12 · AB 21 · GB 427

**Zielsystem**




## 1.2 Strategische und operative Planung

KB S. 12 · AB S. 23 · GB S. 428

### 1.2.1 Managementregelkreis ★☆☆

Analyse → Ziele → Planung → Umsetzung → Kontrolle · Rückkopplung in die nächste Runde

KB 13 · AB 24 · GB 428

### 1.2.2 Ziele und SMART ★★☆

Inhalt · Ausmaß · Zeitbezug · SMART · komplementär, konkurrierend, indifferent ↔ 2.2.4

KB 14 · AB 26 · GB 429

### 1.2.3 Planungsebenen und Verfahren ★★★

strategisch (langfristig) · taktisch · operativ (Jahr, Budgets) · Top-down, Bottom-up, Gegenstrom

KB 15 · AB 27 · GB 430

### 1.2.4 Übernahme und Fusion ★☆☆

Share Deal · Asset Deal · Fusion · Chancen, Risiken, Kulturintegration

KB 17 · AB 30 · GB 432

### 1.2.5 Markt und Marktforschung ★★☆

Marktpotenzial · Marktvolumen · absoluter/relativer Marktanteil · Primär- und Sekundärforschung

KB 18 · AB 31 · GB 432

### 1.2.6 Lebenszyklus und BCG-Matrix ★★★

Phasen von Einführung bis Degeneration · Gewinnmaximum meist in der Reife, danach Umsatzmaximum (Hochpunkt) · Normstrategien je Feld

KB 19 · AB 34 · GB 433

### 1.2.7 SWOT-Analyse ★★★

Stärken/Schwächen intern · Chancen/Risiken extern · SO ausbauen, ST absichern, WO aufholen, WT vermeiden

KB 24 · AB 37 · GB 436

### 1.2.8 Benchmarking und BSC ★★☆

intern, extern, funktional · BSC: Finanzen, Kunden, interne Prozesse, Lernen und Entwicklung

KB 25 · AB 39 · GB 437

### 1.2.9 Teilpläne und Break-even ★☆☆

Ausgleichsgesetz der Planung (Engpass) · Break-even-Menge = Fixkosten ÷ Stück-DB

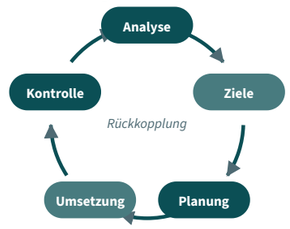
KB 26 · AB 42 · GB 438

### 1.2.10 IMS, Audits und KVP ★★★

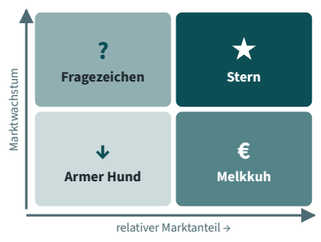
ISO 9001, 14001, 45001 · internes, Lieferanten-, Zertifizierungsaudit · PDCA · Gefährdungsbeurteilung

KB 28 · AB 44 · GB 439

**Managementregelkreis**



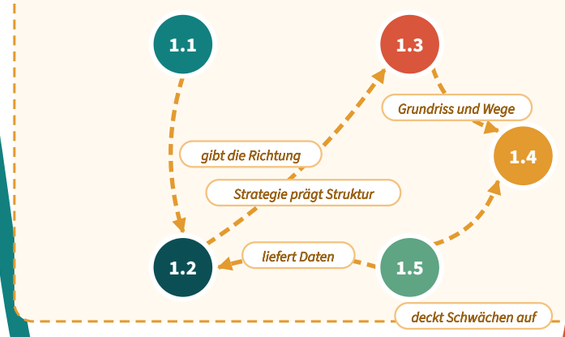

**BCG-Matrix**




**SWOT-Analyse**




**So hängen die Teilgebiete zusammen**




KAPITEL 1

# Betriebs-organisation

Fallunternehmen Speichenwerk GmbH

## 1.3 Aufbauorganisation

KB S. 30 · AB S. 48 · GB S. 441

### 1.3.1 Grundlagen ★☆☆

Struktur vs. Prozess · Improvisation, Disposition, Organisation · optimaler Organisationsgrad

KB 30 · AB 49 · GB 441

### 1.3.2 Aufgabenanalyse und Stellen ★☆☆

Analyse → Synthese · Stelle · Instanz · Stabsstelle ohne Weisungsrecht

KB 31 · AB 50 · GB 442

### 1.3.3 Leitungsspanne und Delegation ★☆☆

Spanne und Gliederungstiefe · fachliche/disziplinarische Weisung · Kongruenzprinzip ↔ 2.2.5

KB 31 · AB 52 · GB 442

### 1.3.4 Zentral, dezentral, Center ★★☆

Zentralisation vs. Dezentralisation · Cost-, Profit-, Investment-Center

KB 32 · AB 55 · GB 443

### 1.3.5 Stellenbeschreibung, Organigramm ★★☆

Ziel, Aufgaben, Kompetenzen, Über- und Unterstellung · Basis für das Anforderungsprofil ↔ 2.6.1

KB 34 · AB 56 · GB 444

### 1.3.6 Leitungssysteme ★★☆

Einlinien-, Stablinien-, Mehrliniensystem · Vor- und Nachteile abwägen

KB 35 · AB 58 · GB 446

### 1.3.7 Funktional, Sparte, Matrix ★★★

Gliederung der 2. Ebene nach Funktionen oder Objekten · Matrix: Mehrfachunterstellung

KB 37 · AB 60 · GB 447

### 1.3.8 Projekt und Qualitätszirkel ★☆☆

Stabs-, Matrix-, reine Projektorganisation · Qualitätszirkel: freiwillig, moderiert

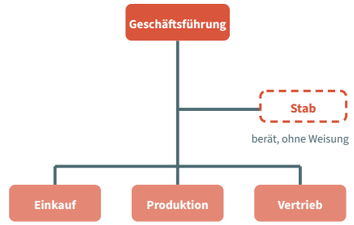
KB 38 · AB 64 · GB 448

### 1.3.9 Formen beurteilen ★☆☆

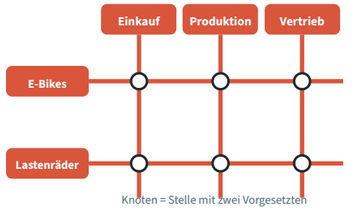
Klarheit · Flexibilität · Marktnähe · Koordinationsaufwand

KB 39 · AB 65 · GB 449

**Stablinienorganisation**




**Matrixorganisation**




Knoten = Stelle mit zwei Vorgesetzten

## 1.4 Ablauforganisation

KB S. 40 · AB S. 67 · GB S. 450

### 1.4.1 Ziele und Dilemma ★☆☆

kurze Durchlaufzeit vs. hohe Kapazitätsauslastung

KB 40 · AB 68 · GB 450

### 1.4.2 Gestaltung und Prozesse ★☆☆

Arbeitsanalyse und Arbeitssynthese · Kern-, Unterstützungs-, Managementprozesse

KB 40 · AB 69 · GB 450

### 1.4.3 Flussdiagramm ★☆☆

Start/Ende · Tätigkeit · Entscheidung · Pfeile

KB 41 · AB 70 · GB 451

### 1.4.4 Netzplantechnik ★☆☆

FAZ, FEZ, SAZ, SEZ · Gesamtpuffer und freier Puffer · kritischer Pfad (GP = 0)

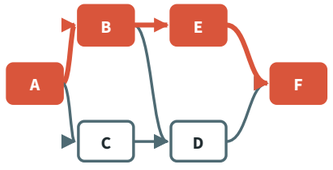
KB 41 · AB 72 · GB 451

### 1.4.5 Gantt und Workflow ☆☆☆

Balkenplan über die Zeit · digital gesteuerte Abläufe

KB 42 · AB 75 · GB 452

**Netzplan: kritischer Pfad**




kritischer Pfad: alle Vorgänge mit Gesamtpuffer 0

## 1.5 Analysemethoden

KB S. 42 · AB S. 76 · GB S. 452

### 1.5.1 Kundenzufriedenheit ★★★

Befragung · Mystery Shopping · Beschwerdeanalyse · NPS · Kano-Modell

KB 43 · AB 77 · GB 453

### 1.5.2 Fragebogen ★★☆

offen · geschlossen · Skala · keine Suggestivfragen · Pretest

KB 45 · AB 79 · GB 454

### 1.5.3 ABC, Ishikawa, Wertanalyse ★☆☆

A: 10–20 % der Positionen, 70–80 % des Werts · 7 M · Grund- und Nebennutzen

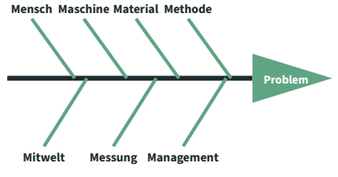
KB 45 · AB 80 · GB 455

### 1.5.4 Betriebsstatistik ★☆☆

erheben · aufbereiten · darstellen · analysieren · Median · Verhältniszahlen

KB 47 · AB 84 · GB 456

**Ishikawa: die 7 M**




### Vernetzungen – so hängt der Stoff zusammen

**1.1.1 → 1.2.2** Das Leitbild gibt den Rahmen, Ziele machen es messbar.

**1.5 → 1.2.7** Analysemethoden liefern Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für die SWOT.

**1.2.1 ⇄ 1.2.10** Managementregelkreis und PDCA: beide schließen mit Kontrolle und Verbesserung.

**1.3 ⇄ 1.4** Aufbau regelt, wer zuständig ist; Ablauf, wie die Arbeit fließt.

**1.2.2 → Kap. 2.2.4** SMART-Ziele sind die Grundlage für Management by Objectives.

**1.3.5 → Kap. 2.5 / 2.6.1** Stellenbeschreibung → Stellenplan und Anforderungsprofil.

### ★ Prüfungs-Hotspots dieses Kapitels

**1.1.1** Zielsystem und Leitbild · **1.2.3** Planungsebenen und Verfahren · **1.2.6** Lebenszyklus und BCG-Matrix · **1.2.7** SWOT-Analyse · **1.2.10** IMS, Audits und KVP · **1.3.7** Funktional, Sparte, Matrix · **1.5.1** Kundenzufriedenheit

### Prüfungstipps

- ✓ SMART-Ziel als ganzen Satz mit Inhalt, Zahl und Datum formulieren und die Messmethode nennen.
- ✓ SWOT: je Feld mindestens zwei Faktoren aus dem Text; Strategie nach dem Muster „Mit Stärke X die Chance Y nutzen, indem …“.
- ✓ Organisationsformen beurteilen: Kennzeichnung, Pro, Contra, eigenes Urteil – jedes Argument mit Fallbezug.

★★★ in mindestens 5 von 23 ausgewerteten IHK-Prüfungen · ★★☆ in 3–4 · ★☆☆ in 1–2 · ☆☆☆ bisher nicht direkt geprüft

KB = Kompaktbuch · AB = Arbeits- und Übungsbuch · GB = Gesamtbuch Wirtschaftsbezogene Qualifikationen (Seitenzahlen) · ↔ 2.2.4 = Querverbindung zu diesem Abschnitt · gestrichelte Pfeile = Zusammenhänge zwischen den Teilgebieten



© 2026 Wolfgang Möckel · fachwirt24.de · ohne Gewähr