

---

## Zusammenfassung

### Das Wichtigste: Geschäftsprozesse kennen und analysieren können

Der Begriff „Geschäftsprozess“ ist einer der bedeutendsten Begriffe in Ihrer Ausbildung überhaupt. Die *Geschäftsprozesse* in einem Unternehmen zu *kennen* und zu *verstehen*, ist mit die wichtigste Voraussetzung für wirtschaftlichen *Erfolg* des Unternehmens. Wer seine Geschäftsprozesse kennt, weiß auch, wie er seinen Betrieb organisiert, und zwar so organisiert, dass alle Geschäftsprozesse *zielorientiert*, d. h. erfolgreich, ablaufen.

---

## 2.1 Prüfungsrelevanz des Lernfelds

Hier ergibt sich der erste Unterschied zwischen den verschiedenen Berufsbildern. Für *Fachinformatiker* und *IT-Systemelektroniker* sind hier „nur“ *Grundlagenkenntnisse* erforderlich, von IT-Systemkaufleuten und IT-Kaufleuten wird eine tiefergehende Kenntnis organisatorischer Abläufe im Unternehmen erwartet (siehe 2.5). [BWL für IT-Berufe 2.5]

Sowohl das Thema „Geschäftsprozesse“ als auch das Thema „Organisation“ sind für den kaufmännischen Prüfungsteil der schriftlichen Prüfung besonders wichtig. Sie sollten in der Lage sein, ein einfaches *Organigramm* zu zeichnen oder ein vorgegebenes zu interpretieren. Dies bedeutet auch, dass Sie sich in den Möglichkeiten der *Aufbauorganisation* auskennen. Ferner sollten Sie *Geschäftsprozesse*, d. h. Vorgänge im Unternehmen, beschreiben können und die Vorgehensweise zur *Verbesserung* und *Kontrolle* von Geschäftsprozessen gedanklich beherrschen. Und gerade für die Gestaltung und Implementierung von Hard- und Software, für die Administration von Netzwerken und Zuweisung differenzierter Benutzerprofile, aber auch für die Entwicklung von IT-Produkten haben grund-

legende organisatorische Kenntnisse eine entscheidende Bedeutung. Daher werden in den Prüfungen immer wieder praxisorientierte Aufgaben zu diesem Thema gestellt.

## 2.2   Übersicht Lernfeldinhalte

Die folgende Abbildung zeigt die im Rahmenlehrplan für Fachinformatiker und IT-Systemelektroniker festgelegten Inhalte des Lernfelds. Weiter unten (siehe 2.5) finden Sie den in der Gliederung identischen, nur inhaltlich detaillierter ausgestalteten Rahmenlehrplan für IT-Systemkaufleute und IT-Kaufleute (Tab. 2.1).

Die Übersicht zeigt, wie sehr Wert darauf gelegt wird, dass Sie die grundlegenden Vorgänge in einem Betrieb kennen und beschreiben können. Hier können Sie sich schon den Begriff der „*Wertschöpfungskette*“ einprägen! Die Rohstoffe und Vorprodukte werden von den Lieferanten geliefert, im Betrieb wird durch Kombination dieser Faktoren ein Produkt hergestellt, i. d. R. mit einer Wertsteigerung verbunden. Das erstellte Produkt ist mehr wert als die Summe der dazu verwendeten Vorprodukte und der in seine Herstellung eingesetzten Arbeitsleistung. Deshalb spricht man von Wertschöpfung. Das Produkt wird an den Kunden ausgeliefert. Um all diese Vorgänge oder Prozesse effizient durchführen zu können, braucht das Unternehmen eine durchdachte Organisation.

## 2.3   Grundbegriffe Organisation

Als *Organisation* wird zum einen die *Struktur* eines Unternehmens bezeichnet, seine Gliederung in verschiedene Bereiche sowie festgelegte allgemeine Regeln, damit das arbeitsteilige Vorgehen und Zusammenwirken verschiedener Personen und Unternehmensbereiche möglichst erfolgreich funktioniert.

Als Organisation wird aber auch die *Tätigkeit* des Organisierens, also die Gestaltung der Unternehmensstruktur, bezeichnet. In diesem Sinne wird in der kaufmännischen Ausbildung von Organisation gesprochen. Es werden dabei zunächst die Aufbauorganisation und die Ablauforganisation unterschieden:

**Tab. 2.1**   Übersicht Rahmenlehrplan zu Lernfeld 2

Analyse von Geschäftsprozessen		
Geschäftsprozesse gestalten		
prozessorientierte Ablauforganisation	prozessgebundene betriebliche Grundfunktionen	prozessunabhängige betriebliche Querschnittsfunktionen
Geschäftsprozesse kontrollieren: Erfolgsindikatoren		

### Aufbauorganisation

*Aufbauorganisation* ist Schaffung einer hierarchischen Struktur durch Zuordnung von *Aufgaben*, *Kompetenzen* und *Verantwortung* zu einer *Stelle*.

#### Stelle

Die Stelle ist die *kleinste organisatorische Einheit*, charakterisiert durch *Aufgaben*, *Aufgabenträger* und *Sachmittel*. Sie wird gebildet durch Aufgabenanalyse und Aufgabensynthese. *Aufgabenanalyse* bedeutet, dass zunächst alle für den Unternehmenserfolg wichtigen Tätigkeiten (= Aufgaben = Funktionen) erfasst und aufgegliedert werden (Analyse = griechisch für Zerlegung). In einem zweiten Schritt wird versucht, diese vielfältigen Teilaufgaben sinnvoll zu *Bündeln* zusammenzustellen, die den einzelnen dafür zu bildenden Stellen zugeordnet werden können. Dies ist dann die *Aufgabensynthese* (Synthese = griechisch für Zusammenbau).

Sind jeder Stelle *Aufgabenbündel*, d. h. verschiedene von dem Stelleninhaber zu leistende Tätigkeiten, zugeordnet worden, muss ein geeigneter Stelleninhaber gefunden werden, der diese Stelle innehaben kann. Vergleichen Sie hierzu die *Stellenbeschreibungen* in Zeitungsanzeigen und auf Internet-Portalen. Der Bewerber muss ein bestimmtes *Fähigkeitsprofil* aufweisen, um die Stelle bekleiden zu können. Ferner werden ihm *Entscheidungskompetenz* und *Verantwortung* zugewiesen, d. h. er darf die für seine Aufgaben notwendigen Entscheidungen treffen, muss jedoch auch für Fehlentscheidungen gerade stehen.

#### Instanz

Eine Instanz ist eine *Stelle mit Leitungsbefugnis*, angefangen beim Vorarbeiter bis hin zum obersten Management. Eine schwierige Entscheidung in der Organisation ist, wie die *Leistungsstruktur*, die Struktur der Weisungsbeziehungen, im Unternehmen ausgestaltet werden soll. Als *Leitungsbreite* bezeichnet man die Anzahl der untergeordneten Stellen pro Instanz, als *Leitungstiefe* die Anzahl der Hierarchieebenen in einem Unternehmen.

Für die *Struktur der Weisungsbeziehungen* gibt es die folgenden Gestaltungsmöglichkeiten:

#### Ein-Linien-System

Im Ein-Linien-System hat jeder Mitarbeiter immer nur *einen direkten Vorgesetzten*. Das ist das klassische Organisationsmodell, nachteilig sind hier längere „*Instanzenwege*“ und eventuell eine *Überlastung der Vorgesetzten*, wenn alles über ihre Schreibtische laufen muss (vgl. dazu auch die Hierarchieformen weiter unten!).

#### Mehr-Linien-System

Das Mehr-Linien-System bedeutet, es gibt Mitarbeiter, die zwei oder *mehrere Vorgesetzte* haben. Dies ist häufig anzutreffen bei *IT-Support-Abteilungen*. Hier hat der Mitarbeiter gelegentlich mit dem Problem zu kämpfen, dass von beiden Vorgesetzten Anforderungen

eingehen, die sehr dringend und sofort zu erledigen sind, wodurch eine *Überlastung des untergeordneten Mitarbeiters* eintreten kann.

### Stab-Linien-System

Im Stab-Linien-System werden den Instanzen *Stäbe* zugeordnet, das sind Personen (Assistenten) oder ganze Abteilungen, die ausschließlich *Beratungs- und Entscheidungsvorbereitungsaufgaben* haben. Hier besteht die Gefahr, dass der Vorgesetzte selbst den Überblick verliert und sich Entscheidungen diktieren lässt. *Rechnungswesen/Controlling* und die *Personal-Abteilung* sind typische Stabsabteilungen.

### Projekt

Als Projekt wird die *zeitlich begrenzte Zusammenarbeit* von Stelleninhabern unterschiedlicher Teilbereiche bezeichnet, um *besondere Probleme* zu lösen. Das Thema *Projektmanagement* wird detaillierter in Lernfeld 3 behandelt. Die betriebliche Projektarbeit für Ihre mündliche Prüfung bezieht sich auf dieses Organisationsmodell.

### Ablauforganisation

Bei der Ablauforganisation geht es darum, die Abläufe im Unternehmen so zu gestalten, dass alle Arbeitsgänge lückenlos aufeinander abgestimmt sind. Dazu ist es insbesondere erforderlich, die *Schnittstellen* zwischen den einzelnen Stellen und Abteilungen gut zu *definieren* und die *Kompetenzen* klar *abzugrenzen*.

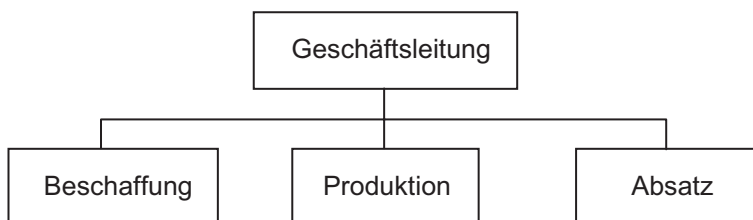
### Abteilung

Eine Abteilung besteht aus einer *Instanz* (dem Abteilungsleiter) und *mehreren weiteren Stellen*. Andere Stellenmehrheiten sind: Arbeitsgruppen, Workshops, Ausschüsse, Teams, Konferenzen.

Bei der Abteilungsbildung ist zunächst zu entscheiden, wie das gesamte Unternehmen strukturiert sein soll. Man beginnt dabei mit der zweiten Hierarchieebene von oben, also direkt nach der Geschäftsleitung. Es gibt dazu *drei Grundmodelle*: die funktionale, die Sparten- und die Matrixorganisation.

### Funktionale Organisation

Die Funktionale Organisation ist eine *verrichtungsorientierte Einlinienorganisation* mit einer Tendenz zur *Entscheidungscentralisation*. Folgendes *Organigramm* zeigt den Aufbau der ersten und zweiten Hierarchieebene:



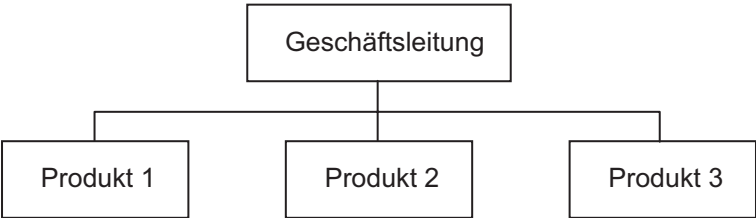
In der Funktionalorganisation gelten *ungeteilte Weisungskompetenzen*, d. h. Weisungen werden jeweils nur von einem Vorgesetzten erteilt (*Einheit der Auftragserteilung*). Zwischen den Funktionen existieren zahlreiche produkt- und marktbezogene Abhängigkeiten, daraus ergeben sich vielfältige Koordinationsaufgaben. Die Unternehmensspitze muss in starkem Maße eingreifen, um eine Abstimmung der Teilprobleme und -ziele vorzunehmen (Tendenz zur Zentralisation).

Folgende Tabelle gibt einen Überblick über mögliche Funktionen, die bei der funktionalen Organisation berücksichtigt werden können (Tab. 2.2).

Die *Leistungsfunktionen* kann man auch als *Grundfunktionen*, die *Leistungs- und Verwaltungsfunktionen* als *Querschnittsfunktionen* bezeichnen. Die Darstellungen der Funktionen sind jedoch nicht einheitlich definiert, weichen also in verschiedenen Lehrbüchern voneinander ab.

Sparten-Organisation

Bei größeren Unternehmen wird vor die funktionale Ebene eine weitere Hierarchie-Ebene eingeschoben. Man spricht von der divisionalen oder *objektorientierten Einlinienorganisation* mit einer Tendenz zur Entscheidungsdezentralisation. Folgendes *Organigramm* zeigt den Aufbau der ersten und zweiten Hierarchieebene:



Statt der Produkte können hier auch Produktgruppen, Regionen, oder Kundengruppen gewählt werden. Sparten werden auch als *Divisions* oder *Geschäftsbereiche* bezeichnet.

Tab. 2.2 Übersicht Funktionen

Leitungsfunktionen					
Planung	Steuerung		Überwachung		Marketing
Leistungsfunktionen					
Beschaffung	Transport	Fertigung	Lagerung	Absatz	Forschung und Entwicklung
Verwaltungsfunktionen					
Rechnungswesen		Personal	EDV	allgemeine Verwaltung	

Meist sind ihnen nur die *Kernfunktionen* (Produktion und Absatz) untergeordnet, und die anderen Funktionen sind als *Zentralbereiche* organisiert.

Die *Spartenleiter* haben meist eine hohe Dispositionsfreiheit, das kann bis zum *Profit Center* gehen, d. h. die Spartenleiter haben gegenüber der Geschäftsleitung nur noch Gewinnverantwortung.

### **Matrix-Organisation**

Die Matrixorganisation ist ein *Mehr-Linien-System*, eine Kombination aus Funktionaler und Spartenorganisation, sie ist in der Praxis nur äußerst selten anzutreffen. Die Mitarbeiter müssen sich mit einem *Funktionsmanager* und einem *Produkt- oder Regionenmanager* auseinandersetzen. Dies kann zu Konflikten führen, die aber auch eine positive, effizienzsteigernde Wirkung haben können.

### **Hierarchie**

Ein weiteres Entscheidungsproblem in der Gestaltung des Unternehmens ist, wie viel *Entscheidungsfreiheit* den Mitarbeitern auf den verschiedenen Hierarchie-Ebenen gewährt werden soll. Man unterscheidet eher *zentralistische* und eher *dezentralistische* Hierarchien. *Delegation* bedeutet, Entscheidungen vom Vorgesetzten auf Mitarbeiter zu verlagern. *Partizipation* bedeutet, dass der Vorgesetzte die Mitarbeiter an der Entscheidung beteiligt.

### **Führungsstil**

Dazu passt der Begriff „*Führungsstil*“: Es gibt hier eine Vielzahl von Möglichkeiten und Begriffen, die sich im Bereich vom *patriarchalischen* Führungsstil (Führung durch Anweisung und Kontrolle bzw. Befehl und Gehorsam) bis zum *kooperativen* Führungsstil (Probleme diskutieren und gemeinsam lösen) bewegen.

---

### **Recherche-Empfehlungen**

Das war nun bis hierher eine Vielzahl von Begriffen, abgegrenzt auf das, was zum Verständnis von Organisation und für die Prüfung in diesem Bereich wichtig ist. Recherchieren Sie die Begriffe in Ihrem IT-Handbuch, in Lehrbüchern und im Internet und vollziehen Sie nach, wie Ihr Ausbildungsbetrieb organisiert ist.

Welcher Führungsstil herrscht vor? Haben Sie Arbeitsplatzbeschreibungen? Von wie vielen Vorgesetzten nehmen Sie Weisungen entgegen? Wie viele Hierarchie-Ebenen gibt es?

Sie finden auch im Internet *Organigramme* von Unternehmen, die oft sehr komplex sind. Versuchen Sie, anhand der zweiten Hierarchie-Ebene die Grundstruktur der jeweiligen Organisation zu ermitteln. Recherchieren Sie den Begriff „*Funktionshierarchiebaum*“ in Ihrem IT-Handbuch und im Internet!

**Tab. 2.3** Phasen  
Geschäftsprozessoptimierung

<b>1. Prozess visualisieren</b>
<b>2. Prozess analysieren</b>
<b>3. Prozessverbesserung planen</b>
<b>4. Prozessverbesserung durchführen</b>
<b>5. Prozessverbesserung kontrollieren</b>

## 2.4 Geschäftsprozesse

### Praxisbeispiel

Ein Kunde ruft im Unternehmen an. Nach einigen Minuten Verharrens in der Warteschleife gelangt er in die Telefonzentrale. Hier erklärt er zum ersten Mal sein Problem. Er wird zur Verkaufsabteilung durchgestellt. Dort ist die zuständige Person gerade nicht anwesend. Der Kunde versucht, einem anderen Mitarbeiter sein Problem ein zweites Mal zu schildern. Dieser fragt zunächst detaillierter nach, fühlt sich dann aber nicht kompetent und verbindet weiter zur Geschäftsleitung. Hier ergeben sich Rückfragen mit der Einkaufsabteilung, usw.

### Prozessorientierung

Prozessorientierung bedeutet die *Abkehr vom Abteilungsdenken* hin zur abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit, denn an jeder Schnittstelle zwischen den Abteilungen kommt es zwangsläufig sowohl zu *Zeit-* als auch zu *Informationsverlusten*. Erfolg hat ein Unternehmen, wenn es kundenorientiert handelt, und *Kundenorientierung* ist Prozessorientierung, so dass es nur noch *eine Kunden-Schnittstelle* gibt, an die sich der Kunde wenden kann und die alles weitere für ihn klärt und regelt.

Für die *Umstellung* der Organisation des Unternehmens auf eine Prozessorganisation muss zunächst analysiert werden, welche Abfolgen von Tätigkeiten (= *Prozesse*) innerhalb des Unternehmens erforderlich sind, damit an die Kunden Produkte geliefert bzw. Dienstleistungen für sie erbracht werden können.

Prozessorientierung ist also eine Denkweise, bei der das gesamte betriebliche Handeln als Kombination von Prozessen bzw. Prozessketten betrachtet wird. Ziel der Prozessorientierung ist die *Steigerung der Qualität und Produktivität* im Unternehmen durch ständige Verbesserung der Prozesse unter Einbeziehung von Kunden und Mitarbeitern.

Die *Vorgehensweise* bei der Verbesserung der Geschäftsprozesse lässt sich in folgende *Phasen* einteilen (Tab. 2.3):

#### Lernhinweis

Prägen Sie sich dieses Phasenkonzept für die Prüfung gut ein. Sie brauchen es als *Denkansatz für jede Geschäftsprozessaufgabe*. Die Aufgaben in der Prüfung richten sich vor allem auf die erste Phase: die grafische Darstellung von Geschäftsprozessen mittels „*Ereignisgesteuerter Prozesskette*“ (bzw. Vorgangskettendiagramm, das ist das-

selbe), wobei die Aufgaben für IT-Systemkaufleute und IT-Kaufleute komplexer sind als für Fachinformatiker und IT-Systemelektroniker.

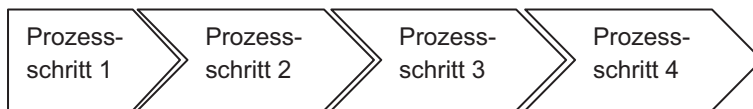
Gelegentlich kommt als zweite Aufgabe hinzu, dass Sie *Vorschläge zur Verbesserung* der vorher dargestellten Geschäftsprozesse machen sollen. Hier können Sie mit Ihrem gesundem Menschenverstand arbeiten. Prüfungsziel ist dabei herauszufinden, ob Sie das Prinzip der Geschäftsprozessverbesserung verstanden haben, und jeder einigermaßen sinnvolle Lösungsvorschlag wird als richtig angesehen. Eine „lernbare“ Musterlösung gibt es für solche Fragen nicht.

### Prozess visualisieren

Als erster Schritt der Geschäftsprozessoptimierung wird eine sogenannte *Prozesslandschaft* erstellt. Das ist eine grobe Übersichtsdarstellung, in der alle Unternehmensprozesse, eingeteilt in Management-Prozesse, Geschäftsprozesse und Supportprozesse, dargestellt werden. *Schlüsselprozesse* sind dabei diejenigen Prozesse, die besonders wichtig für den Unternehmenserfolg sind. Folgende Abbildung zeigt eine erste Grobunterteilung (Tab. 2.4):

### Wertkette

Im nächsten Schritt kann eine weitere Aufgliederung der Prozesse in Teilprozesse mittels einer Wertketten-Darstellung erfolgen:



Je nach Komplexität der einzelnen Prozessschritte kann hier eine *weitere Unterteilung in Teilschritte* vorgenommen werden. Die detaillierteste, aber für die weitere Analyse und Verbesserung erforderliche grafische Darstellung erfolgt mittels der *Ereignisgesteuerten Prozesskette*, und die ist prüfungsrelevant.

### Ereignisgesteuerte Prozesskette

Es wird von Ihnen erwartet, dass Sie die folgenden *fünf Symbole* richtig anwenden können. Wundern Sie sich aber nicht, wenn Sie im Internet oder in Musterlösungen zu alten Prüfungen „Ungenauigkeiten“ dazu finden. Manchmal finden Sie die Symbole untereinander in Spalten angeordnet, oder „wild“ verteilt, gelegentlich auch als *Vorgangskettendiagramm* bezeichnet. Wichtig für Ihre Prüfungsleistung ist, die Symbole sinnvoll mit Bezug zur Aufgabenstellung darzustellen.

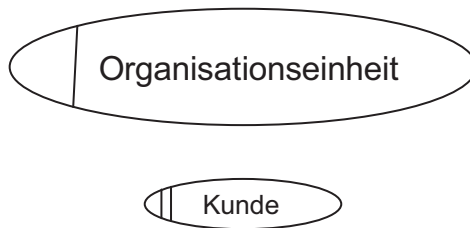
### Organisationseinheit

Wenn Sie in der Aufgabenstellung die Information lesen, welche *Abteilung* oder *Arbeitsgruppe* für eine Aufgabe zuständig ist oder angesprochen wird, dann zeichnen Sie ein *Oval* und schreiben die entsprechende Bezeichnung hinein. Der senkrechte Strich auf der

**Tab. 2.4** Übersicht Prozesse

Prozess-Typ	Prozesse
<b>Management-Prozesse</b>	Planung Unternehmenssteuerung Controlling Organisation Personalentwicklung Marketing
<b>Geschäftsprozesse</b>	Anfragebearbeitung Vertragsabschluss Projektentwicklung Lieferung Kundenservice und Wartung
<b>Support-Prozesse</b>	Beschaffung EDV Lagerhaltung Personalverwaltung Buchhaltung

linken Seite ist nicht unbedingt erforderlich. Zwei Striche kennzeichnen eine *externe Einheit*, z. B. einen *Lieferanten* oder *Kunden*.



### Ereignis und Funktion

Die beiden wichtigsten Symbole, deren Unterscheidung auch die meisten Schwierigkeiten bereitet, sind *Ereignis* und *Funktion*. Stellen Sie hier immer die Frage: Ist etwas geschehen (= Ereignis) oder handelt es sich um eine Tätigkeit (= Funktion)? Ein *Ereignis* ist *zeitpunktbezogen*, eine *Funktion* ist *zeitraumbezogen*. Und achten Sie beim Funktionssymbol auf die runden Ecken!






### Daten

Das *Datensymbol* dient dazu, die für die jeweilige Tätigkeit (Funktion) benötigten oder dabei sich ergebenden Daten aufzunehmen. Es wird als einfaches Rechteck dargestellt. Machen Sie sich nicht zu viele Gedanken, was Sie hier hineinschreiben. Wenn es um einen Kunden geht, schreiben Sie „*Kundendaten*“, wenn ein Antrag gestellt wird, „*Antragsdaten*“.



### Verknüpfung

Schließlich gibt es noch die *Verknüpfungsoperatoren*, die Sie benötigen, wenn Sie eine Verzweigung oder Abfrage grafisch darstellen wollen. Fast ausschließlich wird hier das *XOR-Symbol* gebraucht, z. B. um bei den beiden möglichen Ereignissen: „Test erfolgreich“ und „Test gescheitert“ die beiden weiteren Vorgehensweisen (= Funktionen) darstellen zu können.

<b>UND</b> 	Das Symbol im Kreis entspricht dem mathematischen Zeichen für UND. Es wird verwendet, wenn <i>beide</i> nachfolgenden Funktionen notwendig sind.
<b>ODER</b> 	Das Symbol im Kreis entspricht dem mathematischen Zeichen für ODER. Es wird verwendet, wenn <i>eine der beiden oder beide</i> der nachfolgenden Funktionen notwendig sind.
<b>EXKLUSIV-ODER</b> 	Dieses Symbol wird verwendet, wenn es zwei sich <i>gegenseitig ausschließende</i> Ereignisse gibt, auf die dann verschiedene Tätigkeiten (Funktionen) folgen müssen. Es wird oft mit dem anderen ODER-Zeichen verwechselt.

Verbinden Sie die Symbole mit *Pfeilen*! Grundsätzlich sollte die *Pfeilrichtung* der Richtung des Informationsflusses entsprechen, aber das ist kein Erfolgskriterium für Ihre Prüfungsleistung. Das wichtigste Erfordernis für die Prüfung ist, die Ereignisse und Funktionen richtig zu benennen!

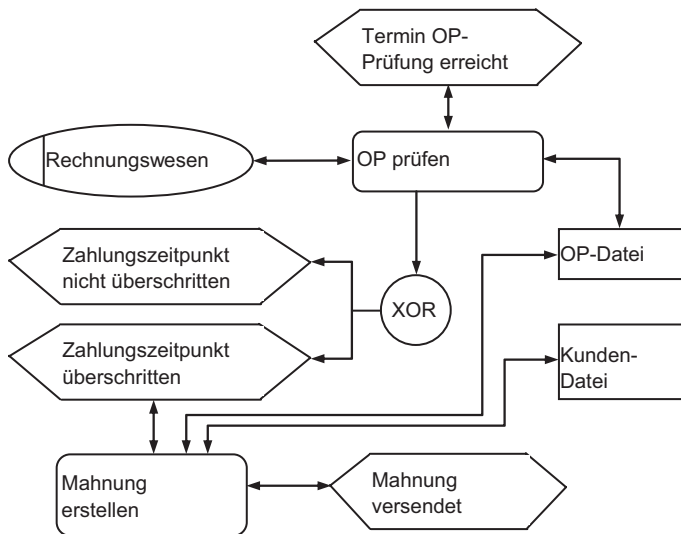
### Aufgabe Ereignisgesteuerte Prozesskette

In Ihrem Unternehmen soll im Rahmen einer Geschäftsprozessoptimierung der Teilprozess Mahnwesen analysiert werden. In der Abteilung Rechnungswesen erfahren Sie, dass an festgelegten Tagen eine Überprüfung der offenen Posten anhand der Datei Offene Posten erfolgt. Bei den offenen Posten, bei denen das Zahlungsziel noch nicht überschritten ist, erfolgt keine weitere Bearbeitung. Ist bei einem der Posten das Zahlungsziel überschritten, wird eine Mahnung erstellt und in die Datei eingetragten, dass eine Mahnung versendet wurde.

Erstellen Sie für die weitere Analyse das Ereignisgesteuerte Prozesskettendiagramm für das Mahnwesen!

Lösung:

Lösung:



### Bearbeitungshinweise

Die Falle bei dieser Aufgabe, weil nicht in der Aufgabenstellung genannt, ist die *Kunden-Datei*, denn um die Mahnung erstellen und versenden zu können, brauchen Sie die Kundendaten.

Wenn Ihnen eine ähnliche Darstellung gelungen ist, vor allem wenn Sie die Symbole richtig verwendet haben, ist die Prüfungsleistung erbracht. Da eine solche Aufgabe wie alle Zeichen-Aufgaben schnell viel Zeit verbraucht, achten Sie hierbei besonders auf Ihr Zeitmanagement.

### Prozess analysieren

Zwecks Analyse des Geschäftsprozesses wird ein *Prozessverantwortlicher* (process leader) bestimmt, der ein *Prozessteam* zusammenstellt, am besten aus Mitarbeitern all derjenigen Abteilungen, die an diesem Geschäftsprozess beteiligt sind.

**Prozessverbesserung planen, durchführen, kontrollieren**

Gemeinsam wird nun überlegt, wie der Prozess zu verbessern ist. Ein Problem dabei ist es, die *Prozess-Verbesserung zu implementieren*, d. h. den Übergang von der alten zur neuen Vorgehensweise zu bewältigen. Wenn Sie einmal eine *Server-Migration* miterlebt haben, wissen Sie, wie schwierig so etwas sein kann. Daher muss der Umsetzung eine genaue und detaillierte Planung vorausgehen, z. B. mit Hilfe des Instruments der *Netzplantechnik* (siehe Lernfeld 3). Nachdem die Umsetzung erfolgt ist, muss anhand einer *Erfolgskontrolle* festgestellt werden, welche besonderen Probleme aufgetreten sind. Dies ist vor allem deshalb wichtig, damit zukünftige Geschäftsprozessverbesserungen besser geplant werden können.

**Dokumentation und Präsentation**

Ganz wichtig ist, dass alle Schritte ausführlich *dokumentiert* und anschließend den Vorgesetzten *präsentiert* werden. Nur durch die Dokumentation können spätere Vorhaben effizienter und schneller geplant und durchgeführt, die Erfahrungen aus früheren Projekten genutzt werden. Wenn es irgend passt, bringen Sie die Begriffe „*Dokumentation*“ und „*Präsentation*“ in Ihre Antworten in der Prüfung ein!

**Recherche-Empfehlung**

Recherchieren Sie im Internet nach *Darstellungen von Ereignisgesteuerten Prozessketten* (EPK). Sie werden sehr komplexe Beispiele finden, die so umfangreich in der Prüfung nicht gefragt werden können. Aber eine Analyse schult Ihren Blick dafür.

Versuchen Sie außerdem, selber einfache EPK zu erstellen, von verschiedenen Vorgängen, mit denen Sie in der Praxis zu tun haben. Das können auch Beispiele aus dem privaten Bereich sein, wichtig ist das *Training der Symbole*.

Interessante Beispiele für fehlerhafte Geschäftsprozesse finden sich regelmäßig im c't-Magazin in der Rubrik „Vorsicht Kunde“.

---

**2.5 Vertiefende Hinweise für IT-Systemkaufleute und IT-Kaufleute**

Der Rahmenlehrplan für IT-Systemkaufleute und IT-Kaufleute zu Lernfeld 2 ist etwas umfangreicher ausgestaltet (siehe nächste Seite), entspricht aber in der Struktur dem Rahmenlehrplan für Fachinformatiker und IT-Systemelektroniker.

Es werden von Ihnen *tiefergehende Kenntnisse der betrieblichen Prozesse* erwartet, in der Prüfung äußert sich dies meist in etwas komplexeren Ereignisgesteuerten Prozessketten *mit stärkerem kaufmännischen Bezug*. Sie werden solche Aufgaben in der ersten der beiden Klausuren, der Fachqualifikation antreffen.

Die *Beziehungen zwischen Lieferanten und dem Unternehmen* und insbesondere zwischen dem *Unternehmen und Kunden* werden in Lernfeld 8 behandelt. Dort finden Sie

**Tab. 2.5** Rahmenlehrplan für IT-Systemkaufleute und IT-Kaufleute

Analyse von Leistungs-, Geld- und Informationsflüssen			
zwischen Lieferanten und Unternehmen		innerhalb des Unternehmens	zwischen Unternehmen und seinen Kunden
Gestaltung von Geschäftsprozessen			
prozess-orientierte Ablauf-organisation	prozessgebundene betriebliche Grundfunktionen, z. B. Marketing und Vertrieb Beschaffung Lagerhaltung Leistungserstellung	prozessunabhängige betriebliche Querschnittsfunktionen Informationswirtschaft Finanzwirtschaft Personalwirtschaft	Formen der Aufbauorganisation
Kontrolle von Geschäftsprozessen			
Erfolgsfaktoren		Prozesskosten	

auch das Thema *Marketing und Vertrieb*. Die *Prozesskostenrechnung* sowie *Buchhaltung* und *Rechnungswesen* gehören in Lernfeld 11 (Tab. 2.5).

### Recherche-Empfehlungen

Für das Beschaffungswesen recherchieren Sie das *Bestellpunktsystem* und das *Bestellrhythmussystem*. Im Bereich Lagerhaltung sollten Sie sich vor allem die verschiedenen *Lagerkennziffern* anschauen. Unterscheiden Sie ferner zwischen verschiedenen *Fertigungstypen*: Massen-, Serien-, Sorten- und Einzelfertigung sowie Werkstattfertigung und Fließfertigung.

Beschäftigen Sie sich ferner mit den Grundlagen der *Finanzwirtschaft*, d. h. Investitionsbeurteilung und Finanzierungsarten (Innen- und Außenfinanzierung, Eigen- und Fremdfinanzierung, Kreditsicherheiten). In der *Personalwirtschaft* sind vor allem die Personalbedarfsanalyse, Personalbedarfs- und Einsatzplanung, Modelle der Personalentwicklung und Vergütungs- und Erfolgsbeteiligungssysteme wichtig.

Bedenken Sie bei dieser Begriffsflut jedoch immer, dass in der Prüfung *Grundlagenkenntnisse* gefordert sind. Zeitraum und Umfang der Ausbildung setzen enge Grenzen in Bezug auf die Frage, wie tief die Prüfungsaufgaben in den Lernstoff hineingehen können.

[[www.grin.com/de/e-book/171622/unterrichtsskript-betriebswirtschaftslehre](http://www.grin.com/de/e-book/171622/unterrichtsskript-betriebswirtschaftslehre)]

Prüfungsvorbereitung für IT-Berufe

Die wirklich wichtigen Prüfungsinhalte, nach Lernfeldern

sortiert – Übungsaufgaben mit kommentierten

Lösungen

Wünsche, M.

2014, XX, 213 S. 29 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04413-8