

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung

der Industrie- und Handelskammern

Lösungshinweise

Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Versicherungen und Finanzen

- **Handlungsbereich** Steuerung und Führung im Unternehmen
- **Prüfungstag** 7. Oktober 2015

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung

Hinweise für den Korrektor:

- Die folgenden Lösungen sind lediglich Lösungshinweise und keine Musterlösungen.
- Sie sollen nur den Rahmen der zu erwartenden Prüfungsleistung abstecken.
- Der Korrektor ist durch die hier aufgeführten Lösungshinweise in seinem Bewertungsspielraum nicht eingengt.
- Bei Aufgaben, die eine Aufzählung von n-Fakten zur Lösung erfordern, werden nur die ersten n-Fakten gewertet. Alle darüber hinausgehenden Aufzählungen werden gestrichen.
- Bei Berechnungen sollen Folgefehler berücksichtigt werden und somit nicht zum Punktabzug führen.
- Der leichten Lesbarkeit wegen geben wir in den Aufgaben/Texten der männlichen Form den Vorzug. Mit diesem einfacheren sprachlichen Ausdruck sind selbstverständlich immer Männer und Frauen gemeint.

Die Aufgaben mit Lösungsvorschlägen können von den Industrie- und Handelskammern oder Dritten nach einer Frist von sechs Monaten direkt bestellt werden bei:

W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Service-Center DIHK,
Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld
Tel.: 0521/91101-16, Fax: 0521/91101-19, E-Mail: service@wbv.de

Ausgangssituation zu allen Aufgaben:

Die PROXIMUS Versicherung AG plant für das Jahr 2016 eine Neuausrichtung der Schadenversicherung und des Vertriebes. Dadurch sollen die notwendigen Voraussetzungen geschaffen werden, um in allen Versicherungssparten wieder in die Gewinnzone zu kommen.

Sie sind Leiter der Betriebsorganisation und werden mit der Umsetzung der Aufgaben betraut.

Aufgabe 1

Ihre erste Aufgabe ist es, den Projektleiter für die Neuausrichtung auszuwählen. Hierzu führen Sie Gespräche mit geeigneten Kandidaten, in denen Sie auf die Aufgaben eines Projektleiters eingehen und bedeutende Aspekte der Projektarbeit besprechen.

a) Nennen Sie aus den Aufgabenbereichen

- Planung,
- Durchführung und
- Projektcontrolling

je zwei Aufgaben des Projektleiters.

b) Neben dem Projektleiter gibt es weitere Projektbeteiligte.

Beschreiben Sie die Aufgaben/Funktionen von zwei Beteiligten, die diese im Projekt wahrnehmen sollen.

c) Erläutern Sie die im Magischen Dreieck enthaltenen drei zentralen Planungsgrößen des Projektmanagements und deren Abhängigkeiten.

d) Beschreiben Sie zwei mögliche Ursachen für Abweichungen vom Projektplan.

(6 Punkte)

(4 Punkte)

(6 Punkte)

(4 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 1

[VO: § 4 Absatz 1 Nr. 7]

(20 Punkte)

- a) ▪ Planung, z. B.:
- Projektauftrag erstellen
 - Prozess der Zieldefinition leiten
 - Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung
 - Projektorganisation einrichten
 - Mitarbeiterauswahl
- Durchführung, z. B.:
- Gestaltung der Arbeitsaufträge
 - Projektablauf koordinieren
 - Kommunikationsfluss regeln
 - Mitarbeiterführung (Motivation, Coaching)

- Teamentwicklung
- Konfliktmanagement betreiben
- Projekt nach innen und außen vertreten
- Berichterstattung koordinieren
- Vertragsmanagement und Verhandlungen
- Projektcontrolling, z. B.:
 - Projektfortschritte (Termine, Kosten, Leistungen) verfolgen
 - Soll-Ist-Vergleiche durchführen
 - drohende Planabweichungen frühzeitig erkennen
 - Änderungen prüfen, abstimmen und in die Projektpläne einarbeiten

(6 Punkte)

b) Z. B.:

- Auftraggeber:
 - formuliert den Projektauftrag
 - nimmt die Projektergebnisse ab
- Projektmitarbeiter (intern/extern, dauernd/auf Zeit):
 - bearbeiten Arbeitspakete
 - erstellen Konzepte
 - programmieren
- Lenkungsausschuss/-kreis:
 - überwacht den Projektverlauf anhand von Statusberichten
 - trifft Entscheidungen bei Planabweichungen
- betroffene Organisationseinheiten:
 - steuern Informationen für das Projekt bei
 - stellen Pilotanwender
- Spezialisten (außerhalb des Projektteams):
 - erstellen z. B. arbeitsrechtliche Gutachten
 - übernehmen Spezialaufgaben (z. B. Einrichten von Servern)
- Sponsoren:
 - unterstützen das Projekt in Gremien des Unternehmens (z. B. im Vorstand)
- Betriebsrat:
 - wirkt bei mitbestimmungspflichtigen Veränderungen mit

(4 Punkte)

c) Eckpunkte sind die zentralen Inhalte des Projektmanagements:

- Leistung/Qualität
- Zeitraum/Termin
- Ressourcen/Kosten

Diese drei Inhalte stellen sowohl die Erfolgskriterien (in Bezug auf Zeit, Budget, Spezifikation) als auch die Steuerungsparameter und die Betrachtungsgrößen für das Projektcontrolling dar.

Bei Planabweichungen muss entschieden werden, welcher Aspekt Vorrang hat. So kann z. B. der Termin gehalten werden, wenn zusätzliche Kapazitäten zugeführt werden und damit eine Budgetüberschreitung in Kauf genommen wird.

(6 Punkte)

- d) ■ Planungsfehler, z. B.:
- bei Arbeitspaketen:
 - Vergessen von Arbeitspaketen
 - fehlerhafte Aufwandsschätzung
 - falsche Risikoeinschätzung
 - bei der Kapazitätsplanung:
 - Überbelastung nicht beachtet
 - Verfügbarkeit nicht abgestimmt
 - bezogen auf die Mitarbeiter:
 - Know-how nicht richtig eingeschätzt
 - Schulung/Einarbeitung nicht ausreichend geplant
 - Urlaub oder vorhersehbare Ausfallzeiten nicht berücksichtigt
 - Ausführungsfehler, z. B.:
 - bei der Mitarbeiterführung:
 - falsche Auswahl der Mitarbeiter
 - falsche Gruppenzusammensetzung
 - Fehler der Bearbeitenden:
 - Fehler in der Konzeption, fehlerhafte Ausführung
 - verspätete Disposition
 - verspätete Lieferung
 - Änderungen der Rahmenbedingungen, z. B.:
 - veränderte Prioritäten
 - Leistungsänderung/-erweiterung:
 - durch Auftraggeber
 - durch Gesetze, Behördenauflagen
 - Streik
 - Krankheiten, Kündigungen
 - Maschinenausfall (z. B. Probleme mit der IT-Infrastruktur)

(4 Punkte)

Aufgabe 2

Im Rahmen der Neuausrichtung soll auch die derzeitige Ablauforganisation der PROXIMUS Versicherung AG auf Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung untersucht werden.

- a) Erklären Sie jeweils an einem Beispiel drei Ziele der Ablauforganisation.
- b) Im Rahmen der Umstrukturierung einzelner Aufgaben werden deren Zentralisierung oder Dezentralisierung diskutiert.

(6 Punkte)

Erläutern Sie zwei evtl. bisher in den Bezirksdirektionen erledigte Aufgaben, die durch Zentralisierung kostengünstiger gestaltet werden können.

(4 Punkte)

Lösungshinweise Aufgabe 2

[VO: § 4 Absatz 1 Nr. 7]

(10 Punkte)

a) Z. B.:

- kurze Durchlaufzeiten eines Produktes (z. B. von der Antragsaufnahme bis zur Policierung)
- Minimierung von Prozesskosten, d. h., es werden alle Prozesse laufend auf mögliche Kosteneinsparungen überprüft.
- hohe Produktivität, d. h., es wird eine Steigerung des Outputs ohne Erhöhung des Inputs angestrebt.
- Termintreue, d. h., die Einhaltung von zugesagten Terminen genießt oberste Priorität.
- erhöhte Mitarbeitermotivation, z. B. durch die Förderung von Teamarbeit

(6 Punkte)

b) Z. B.:

- Antragsprüfung und Kundennachfragen:
Durch Bündelung der Vorgänge kann das Personal effizienter eingesetzt werden.
- Provisionsberechnung für Außendienstler:
Durch die Zusammenfassung werden die Mitarbeiter in den Bezirksdirektionen von Nebenaufgaben entlastet; die zentral damit beauftragten Mitarbeiter können als Spezialisten ihre komparativen Vorteile effektiver nutzen.
- Informations- und Werbehinweise:

Die zentrale Bearbeitung erlaubt eine einheitliche Vorgehensweise (Aufmachung, Auswahl der Inhalte) und Kostendegression durch höhere Stückzahlen.

(4 Punkte)