

Bundeseinheitliche Weiterbildungsprüfung der Industrie- und Handelskammern

Prüfungsteilnehmer-Nummer

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

Handlungsbereich	Steuerung und Führung im Unternehmen
Prüfungstag	6. Oktober 2017
Bearbeitungszeit	150 Minuten
Anzahl der Aufgaben	6

Bitte prüfen Sie vor Beginn der Prüfung die Vollständigkeit des Aufgabensatzes. Sollte der Aufgabensatz nicht vollständig sein, informieren Sie bitte die Aufsicht.

Bearbeitungshinweise:

Bitte lesen Sie die nachfolgenden Bearbeitungshinweise sorgfältig durch:

- Die zur Prüfung zugelassenen Hilfsmittel wurden Ihnen separat mit der Einladung mitgeteilt.
- Sie erhalten einen Aufgaben- und einen Lösungsteil.
- Tragen Sie auf dem Deckblatt Ihre Prüfungsteilnehmer-Nummer ein.
- Die maximale Gesamtpunktzahl der Lösungen beträgt 100 Punkte.
- Die Lösungsgänge bzw. Rechengänge sind klar und nachvollziehbar im Lösungsteil darzustellen. Sollte der Platz nicht ausreichen, benutzen Sie bitte das Konzeptpapier, verweisen Sie auf die Fortsetzung und kennzeichnen Sie diese. Wir weisen darauf hin, dass eine vom Prüfungsausschuss nicht lesbare Prüfungsarbeit mit der Note „ungenügend“ (null Punkte) bewertet wird mit den Rechtsfolgen, die sich aus der Prüfungsordnung ergeben.
- Verwenden Sie für jede Aufgabe ein neues Lösungsblatt bzw. eine neue Lösungsseite.
- Falls die Lösung auf einem beigegeführten Anlageblatt erfolgen soll, wird in der Aufgabenstellung darauf hingewiesen.
- Für Ihre Notizen benutzen Sie bitte ausschließlich das Konzeptpapier.
- Das Konzeptpapier ist mit dem Aufgaben- und dem Lösungsteil abzugeben.
- Bei Aufgaben, die eine Aufzählung von n-Fakten zur Lösung erfordern, werden nur die ersten n-Fakten gewertet. Alle darüber hinausgehenden Aufzählungen werden gestrichen.

Ausgangssituation zu allen Aufgaben

Durch die zunehmende Digitalisierung befindet sich die PROXIMUS Versicherung AG in einer Phase der Konsolidierung und Neuausrichtung. Sie sind Mitglied im Projekt „PROXIMUS 2020“, das zum Ziel hat, das versicherungstechnische Ergebnis durch die Vereinfachung von Prozessen um 10 % zu verbessern.

Aufgabe 1

Das Projekt „PROXIMUS 2020“ wird in der „reinen Projektorganisation“ durchgeführt.

- | | |
|---|------------|
| a) Beschreiben Sie anhand von zwei Aspekten das Projektorganisationsmodell des „reinen Projektmanagements“. | (4 Punkte) |
| b) Erläutern Sie je zwei Vor- und Nachteile dieser Form der Projektorganisation. | (8 Punkte) |
| c) Beschreiben Sie vier verschiedene Aufgabenbereiche der Projektleitung. | (8 Punkte) |

Lösungshinweise Aufgabe 1

(20 Punkte)

[VO: § 4 Absatz 1 Nr. 7]

- | | |
|---|------------|
| a) Z. B.: | (4 Punkte) |
| ■ Projekte werden von einer eigenen Organisationseinheit (OE) ausgeführt, die dauerhaft besteht und deren Aufgabe allein darin besteht, die unternehmensinternen Projekte abzuarbeiten. | |
| ■ Der Projektleiter steht an der Spitze der OE und ist fachlich und disziplinarisch den Projektmitarbeitern vorgesetzt. | |
| ■ Die Projektmitarbeiter stehen i. d. R. Vollzeit für die Arbeit im Projekt zur Verfügung | |
| ■ Abstimmungen/Entscheidungen über Personaleinsatz usw. sind nur OE-intern erforderlich. | (4 Punkte) |
| b) Vorteile, z. B.: | |
| ■ Es ist nur ein geringer Abstimmungsbedarf mit anderen OE erforderlich. | |
| ■ Schnelle Entscheidungen z. B. über Personaleinsätze sind möglich. | |
| ■ klare Zuständigkeiten bei Entscheidungen und Ressourcenvergabe vorhanden | (8 Punkte) |
| ■ flexibler Personaleinsatz möglich | |
| Nachteile, z. B.: | |
| ■ Die Mitarbeiter müssen kontinuierlich in Projekten verplant werden (Auslastung, kein Leerlauf). | |
| ■ Komplexe Projektplanung erforderlich: Welcher Mitarbeiter arbeitet wie lange in welchem Projekt? | (8 Punkte) |
| ■ Die spätere Wiedereingliederung der Mitarbeiter in die Linie ist oft schwierig. | |

Steuerung und Führung im Unternehmen

c) Z. B.:

- **Führung, z. B.:**
Das P.-Leitungsteam wählt die P.-Mitarbeiter aus und führt sie, informiert über relevante Themen, initiiert den Informationsaustausch unter den P.-Mitarbeitern und deren Qualifizierung, motiviert usw.
- **Planung, z. B.:**
Das P.-Leitungsteam ist verantwortlich für die Planung aller relevanten Projektgrößen (Personal, Zeit, Aufgaben, Budget, Meilensteine).
- **Steuerung/Controlling, z. B.:**
Das P.-Leitungsteam überwacht die Einhaltung der Planzahlen z. B. durch Soll-Ist-Abgleich und entscheidet bei zu großen Abweichungen über Gegenmaßnahmen, deren Auswirkungen es überwacht.
- **Berichtswesen/Dokumentation, z. B.:**
Das P.-Leitungsteam stellt sicher, dass alle Stakeholder jederzeit angemessen informiert werden (z. B. durch Projekt- oder Statusberichte, Projektbesprechungen usw.) und die relevanten Ergebnisse des Projektes in geeigneter Weise dokumentiert werden.
- **Qualitätssicherung, z. B.:**
Das P.-Leitungsteam überwacht die Einhaltung von Standards bei den Projektabläufen (z. B. ISO 9000 ff, DIN 69900 ff, unternehmenseigene Vorgehensmodelle), organisiert die Qualitätsprüfung der Projektergebnisse (Qualitätszirkel, Vier-Augen-Prinzip, Tests) und dokumentiert diese.
- **Organisation, z. B.:**
Das P.-Team sorgt für eine angemessene Ausstattung (z. B. Räume, Rechner, Software-Berechtigungen), Bereitstellung aller Informationen und Hilfsmittel (Protokolle, Berichte usw.) und reibungslose Abläufe (Projektsitzungen, Materialflüsse usw.).

(8 Punkte)

Aufgabe 3

Eine erste Aufgabe des neuen Mitarbeiters für Betriebsorganisation wird es sein, die größten Kostenblöcke der PROXIMUS Versicherung AG zu ermitteln.

- a) Beschreiben Sie drei Kenngrößen, die neben den Personalkosten im Rahmen der prozessorganisatorischen Istaufnahme untersucht werden sollten. (6 Punkte)
- b) Aus der durchgeführten Analyse sollen im nächsten Schritt Veränderungen der Ablauforganisation formuliert werden. (4 Punkte)
- Erklären Sie jeweils an einem Beispiel zwei Ziele der Ablauforganisation.

Lösungshinweise Aufgabe 3

(10 Punkte)

[VO: § 4 Absatz 1 Nr. 5]

- a) 1. Prozessanalyse:
Im Rahmen der Prozessanalyse (z. B. Antragsannahme in der Privaten Haftpflichtversicherung) werden die einzelnen Arbeitsschritte im Rahmen der Antragsannahme zerlegt und in eine sinnvolle zeitliche Reihenfolge gebracht.
2. Mengenanalyse:
Dabei werden auch Mengenuntersuchungen pro Tag – minimal, maximal, durchschnittlich – festgestellt.
3. Zeiten:
Der Zeitbedarf je Arbeitsgang und für den gesamten Prozess muss gemessen werden.
4. Sachmittel:
Die für den Prozess erforderlichen Sachmittel werden erfasst.
5. Kosten:
Die Gesamtkosten, die auf den Antragsprozess in der Privaten Haftpflichtversicherung entfallen, werden ermittelt.
6. Anforderungen:
Außerdem ist es erforderlich, vertriebliche oder betriebliche Probleme im Ablauf oder Verbesserungsvorschläge zu erfassen. (6 Punkte)
- b) Ziele der Ablauforganisation sind 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 (4 Punkte)