



Name, Vorname	
Matrikel-Nr.	
Studienzentrum	
Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre/Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PM-BWH-P12-081220
Datum	20.12.2008

Ausgegebene Arbeitsbögen _____

Abgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Ort, Datum

Name in Druckbuchstaben und Unterschrift Aufsichtführende(r)

Prüfungskandidat(in)

Bewertungsschlüssel

Aufgabe		1	2	3	4	Σ	Note
max. Punktezahl		34	20	28	18	100	
Bewertung	1. Korrektur						
	ggf. 2. Korrektur ¹						
	Festlegung der Prüfungsnote ²						

1. Korrektur durch (Name in Druckbuchstaben)

Datum, Unterschrift

ggf. 2. Korrektur durch (Name in Druckbuchstaben)

Datum, Unterschrift

Festlegung der Prüfungsnote durch (Name in Druckbuchstaben)

Datum, Unterschrift

¹ 2. Korrektur gemäß Festlegungen zur Qualitätssicherung.

² Festlegung der Prüfungsnote durch den Fachbereich. Sie erfolgt bei unterschiedlicher Benotung in der ersten und zweiten Korrektur.

Anmerkungen zur 1. Korrektur:

Datum, Unterschrift

Anmerkungen zur 2. Korrektur (gemäß Festlegung zur Qualitätssicherung):

Datum, Unterschrift

Festlegung der Prüfungsnote:

(Bemerkungen sind nur einzutragen, wenn eine erneute Bewertung durch den Fachbereich erfolgt.)

Datum, Unterschrift



Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre/ Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PM-BWH-P12-081220
Datum	20.12.2008

Die Klausur besteht aus 4 Aufgabenkomplexen, von denen alle zu lösen sind.

Ihnen stehen 90 Minuten für die Lösung zur Verfügung. Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 100 Punkte. Zum Bestehen der Klausur müssen mindestens 50 % der Gesamtpunktzahl erzielt werden.

Lassen Sie 1/3 Rand für die Korrekturen und **schreiben Sie in einer zweifelsfrei lesbaren Schrift**. Die Benutzung eines Bleistiftes ist nicht zulässig.

Denken Sie an Name und Matrikelnummer auf den von Ihnen benutzten Lösungsblättern.

Bearbeitungszeit:	90 Minuten
Anzahl der Aufgabenkomplexe:	4
Höchstpunktzahl:	100
zulässige Hilfsmittel:	keine

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	insg.
max. erreichbare Punkte	34	20	28	18	100
erreichte Punkte 1. Prüfer					
erreichte Punkte 2. Prüfer					

Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Aufgabe 1: Marketing

34 Punkte

- a) Geben Sie an, welche Schritte bzw. Phasen eine systematische Vorgehensweise im Marketingprozess durchläuft. 14 Punkte
- b) Erläutern Sie, warum eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda gerade im Dienstleistungsbereich wichtig ist. 10 Punkte
- c) Die Distributionspolitik befasst sich mit der Gestaltung von Absatzwegen. Welche Gestaltungsoptionen bieten sich in diesem Bereich für Krankenhäuser? 10 Punkte

Aufgabe 2: Controlling

20 Punkte

Sie sind Medizincontroller/in eines Krankenhauses der Maximalversorgung und mit folgendem Fall beschäftigt, der einer näheren Untersuchung hinsichtlich der weiteren internen Leistungsverrechnung der angefallenen Kosten bedarf:

Während des Bereitschaftsdienstes war es aus medizinischen Gründen erforderlich, dass bei einem Patienten notfallmäßig eine Herzoperation (Klappenersatz) durchgeführt wurde. Verschiedene Kosten der an dieser Operation beteiligten Abteilungen bzw. Personen fielen an, die nun von Ihnen richtig zugeordnet werden müssen.

- a) Unterscheiden Sie zwischen Fixkosten und Gemeinkosten einerseits und variablen Kosten und Einzelkosten andererseits. 8 Punkte
- b) Bestimmen Sie im Folgenden, ob die nachfolgend benannten Kosten Einzelkosten oder Gemeinkosten darstellen: 12 Punkte
 - Kosten der Herzklappe
 - Personalkosten Operateur
 - Abschreibungen Narkosegerät
 - Kosten Pflegedienst Intensivstation
 - Personalkosten Reinigungsdienst OP
 - Kosten Tri-Lumen-Venenkatheter

Aufgabe 3: Krankenhaus - Unternehmensprozesse

28 Punkte

- a) Krankenhaus- und Pflegeleistungen zählen zu den meritorischen Gütern. Welcher Sachverhalt wird mit dem Begriff „meritorische Güter“ beschrieben und was bedeutet dieser Sachverhalt für die Nachfrageseite von Krankenhaus- und Pflegeleistungen? 10 Punkte
- b) In Aufbauorganisationen werden Stellen definiert und mit Kompetenzen ausgestattet. Beschreiben Sie drei verschiedene Arten von Kompetenzen, die mit einer Stelle verbunden sein können. 9 Punkte
- c) Nennen Sie drei Ziele, an denen sich die Ablauforganisation eines Krankenhauses orientieren sollte. Inwiefern kann es zwischen einzelnen dieser Ziele zu Konflikten kommen? Geben Sie ein Beispiel. 9 Punkte

Aufgabe 4: Krankenhaus - Personalwirtschaft

18 Punkte

- a) Für die quantitative Personalbedarfsplanung ist die Netto-Arbeitszeit pro Vollkraft eine entscheidende Größe. Stellen Sie dar, wie sich diese Größe bezogen auf das Jahr aus der regelmäßigen Arbeitszeit pro Vollkraft ermitteln lässt, und erläutern Sie in diesem Zusammenhang, was unter der Ausfallzeit zu verstehen ist. 10 Punkte
- b) Für die Ermittlung des Personalbedarfs ist zudem die Erfassung der pflegerischen Leistungen von Bedeutung. Hier stehen verschiedene Messinstrumente zur Verfügung. Charakterisieren Sie kurz das Verfahren *Plaisir* sowie die *Pflege-Personalregelung (PPR)*. 8 Punkte



Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre/Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PM-BWH-P12-081220
Datum	20.12.2008

Um größtmögliche Gerechtigkeit zu erreichen, ist nachfolgend zu jeder Aufgabe eine Musterlösung inklusive der Verteilung der Punkte auf Teilaufgaben zu finden. Natürlich ist es unmöglich, jede denkbare Lösung anzugeben. Stoßen Sie bei der Korrektur auf eine andere als die als richtig angegebene Lösung, ist eine entsprechende Punktzahl zu vergeben. Richtige Gedanken und Lösungsansätze sollten positiv bewertet werden.

Sind in der Musterlösung die Punkte für eine Teilaufgabe summarisch angegeben, so ist die Verteilung dieser Punkte auf Teillösungen dem Korrektor überlassen.

50 % der insgesamt zu erreichenden Punktzahl (hier also 50 Punkte von 100 möglichen) reichen aus, um die Klausur erfolgreich zu bestehen.

Die differenzierte Bewertung in Noten nehmen Sie nach folgendem Bewertungsschema vor:

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	insg.
max. erreichbare Punkte	34	20	28	18	100
erreichte Punkte 1. Prüfer					
erreichte Punkte 2. Prüfer					

Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

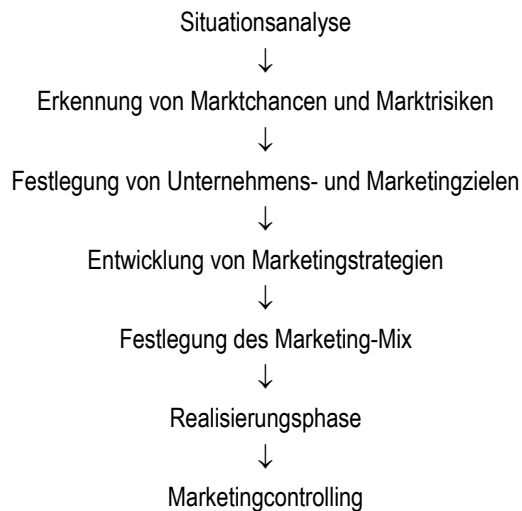
Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

7. Januar 2009

bei Ihrem Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der Abgabetermin ist unbedingt einzuhalten. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich Ihrem Studienzentrum anzuzeigen.

a) SB 1: S. 11

14 Punkte



(2 Punkte pro Schritt in der richtigen Reihenfolge)

b) SB 2: S. 9 f. und S. 19

10 Punkte

Eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda im sozialen Umfeld der Kund/innen beeinflusst das *Unternehmensimage* günstig. Sie trägt dazu bei, die Marktposition gegenüber Wettbewerbern zu sichern, da hohe *Kundenzufriedenheit* eine Markteintrittsbarriere für Wettbewerber und eine Wechselbarriere für Kund/innen darstellt. Gerade Dienstleistungen sind im Unterschied zu Sachgütern weniger durch Prüfqualitäten als durch *Erfahrungs- und Vertrauensqualitäten* gekennzeichnet, d.h. durch Eigenschaften, die Kund/innen allenfalls nach dem Kauf und der Nutzung bewerten können. Zur Risikoeingrenzung vor der Inanspruchnahme orientieren sich potentielle Kund/innen daher stark an *Kompetenz- bzw. Vertrauenssignalen*. Informationen im persönlichen Umfeld nehmen dabei einen besonders hohen Stellenwert ein, da ihnen eine größere *Glaubwürdigkeit* beigemessen wird als den Werbeaussagen des Dienstleistungsanbieters.

c) SB 1: S. 15 f., SB 3: S. 24 ff. und Thiele et al. S. 202 f. Nr. 785 ff. und S. 72, Nr. 295

10 Punkte

Für Krankenhäuser geht es im Rahmen der Distributionspolitik zum einen um die *physisch-logistische Erreichbarkeit*, d.h. darum, dass die Patient/innen die Einrichtung bzw. die jeweilige Station/Abteilung gut erreichen können, z.B. durch Nahverkehrsanbindung, ausreichend Parkflächen und gute Beschilderung. (5 Punkte)

Zum anderen geht es um die *psychische Erreichbarkeit bzw. Distanzüberwindung*, d.h. darum, dass die Patient/innen Vertrauen in die Einrichtung gewinnen, sich gut aufgehoben fühlen und etwaige Hemmschwellen abgebaut werden. Wichtig ist hier vor allem die Beziehungspflege zu den einweisenden Ärzt/innen, die ja als Sachwalter der Patient/innen agieren und dadurch starken Einfluss auf die Nachfrage nehmen. Weitere Maßnahmen können entsprechende Schulungen für das Personal, das im Eingangsbereich und beim Krankentransport tätig ist, betreffen. (5 Punkte)

Lösung Aufgabe 2: Controlling

20 Punkte

Thiele et al. S. 133 ff. Nr. 520 ff.

- a) *Fixkosten* sind Kosten, die in konstanter Höhe anfallen, unabhängig davon, welche Menge von einem Produkt erbracht wird. Fixkosten sind typischerweise Kosten, die kurzfristig nicht oder nur sehr begrenzt zu beeinflussen sind.

8 Punkte
(2 Punkte pro Definition)

Gemeinkosten sind Kosten, die einer Bezugsgröße (Produkten bzw. Leistungseinheiten) nicht direkt zurechenbar sind.

Variable Kosten sind veränderliche Kosten, deren Höhe vom jeweiligen Beschäftigungsgrad abhängt.

Einzelkosten sind Kosten, die einer Bezugsgröße, i.d.R. einem Kostenträger, direkt zugeordnet werden können.

b)

Kosten	Einzelkosten	Gemeinkosten
Kosten Herzklappe	X	
Personalkosten Operateur		X
Abschreibung Narkosegerät		X
Kosten Pflegedienst Intensiv		X
Personalkosten Reinigungsdienst OP		X
Kosten Tri-Lumen-Venenkatheter	X	

12 Punkte
(2 Punkte pro Zuordnung)

Lösung Aufgabe 3: Krankenhaus - Unternehmensprozesse 28 Punkte

- a) Thiele et al. S. 29 f. Nr. 112 ff. und S. 73 Nr. 297

10 Punkte

Bei meritorischen Gütern handelt es sich um Güter, die zwar prinzipiell wie private Güter auf Märkten handelbar sind. Sie werden jedoch öffentlich oder mit öffentlicher Unterstützung bereitgestellt und gesetzlich reguliert, da Angebot und/oder Nachfrage ansonsten nicht dem politisch gewünschten Umfang oder Standard entsprechen würden. Meritorische Güter lassen sich insofern zwischen privaten und öffentlichen Gütern ansiedeln.

(5 Punkte)

Auf der Nachfrageseite fallen daher die Funktionen Konsum und Zahlung auseinander, sofern es sich um Leistungen der gesetzlichen Kranken- oder Pflegeversicherung handelt, da die Leistungsentgelte nicht direkt von den Patient/innen, sondern von den Kassen gezahlt werden. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer Funktionentrennung auf der Nachfrageseite. (5 Punkte)

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3

b) Thiele et al. S. 35, Nr. 137

max. 9 Punkte

Mögliche Arten von Stellenkompetenzen:

(3 Punkte pro Beschreibung)

Ausführungskompetenz: Erledigung von übertragenen Aufgaben unter Beachtung zeitlicher und verfahrensmäßiger Restriktionen.

Verfügungskompetenz: Zugriffsrecht auf bestimmte Informationen, Materialien, Werkzeuge, Maschinen, die sich außerhalb des Arbeitsplatzes befinden.

Antragskompetenz: Initiativrecht zur Auslösung von Entscheidungsprozessen über bestimmte Fragen an anderer Stelle.

Entscheidungskompetenz in der Form von

- Maßnahmekompetenz: Entscheidungsrecht im Hinblick auf bestimmte Aktionen innerhalb eines gegebenen Rahmens.
- Richtlinienkompetenz: Recht zur Setzung genereller Rahmenbedingungen für das Handeln Dritter.

Anordnungskompetenz: Recht, andere in bestimmten Fragen zu einem Tun oder Unterlassen anzuweisen.

Mitsprachekompetenz: Recht zur Mitwirkung bei Entscheidungen anderer Stellen in Form von

- Mitberatungsrecht: Anhörungsrecht.
- Mitentscheidungsrecht: Kollegialentscheidung mit unterschiedlichen Abstimmungsregeln; Vetorecht als stärkste Ausprägung.
- Fachentscheidungsrecht: Kompetenz, bestimmte Aspekte von größeren Problemen abschließend entscheiden zu können, etwa Zustimmungsbedarf des Sicherheitsingenieurs, des Umweltschutzbeauftragten oder des Betriebsrates bei bestimmten Betriebsveränderungen.

Stellvertretungskompetenz: Recht, die Unternehmung insgesamt nach außen zu vertreten oder das Recht, für andere Stelleninhaber bei deren Verhinderung zu handeln.

c) Thiele et al. S. 38 f., Nr. 149 ff.

max. 9 Punkte

Mögliche Ziele einer Ablauforganisation sind:

(2 Punkte pro Zielnennung, max. 6 Punkte)

- Hohe Auslastung der Kapazitäten
- Minderung der Lagerbestände
- Kurze Durchlaufzeiten bzw. Verweildauer bei Behandlungsverläufen,
- Hohe Termintreue
- Kunden- bzw. patientengerechte Problemlösung

Ein Konfliktpotential kann z.B. zwischen der Minimierung von Verweildauern und einer patientengerechten Problemlösung liegen, etwa wenn aus Sicht des Krankenhausbetriebes eine möglichst frühzeitige Entlassung anzustreben ist, aus Sicht des/der Patienten/in aber ein längerer stationärer Aufenthalt vorzuziehen wäre, z.B. wegen schlechten häuslichen Versorgungsmöglichkeiten (Extremfall: Obdachlosigkeit).

(3 Punkte für das Beispiel)

a) Thiele et al. S.102 f. Nr. 404 ff.

10 Punkte

- Regelmäßige Jahresarbeitszeit pro Vollkraft
- Wochenfeiertage pro Vollkraft
- = Soll-Arbeitszeit pro Vollkraft
- Ausfallzeit pro Vollkraft
- = Netto-Arbeitszeit pro Vollkraft (6 Punkte)

Bei der Ausfallzeit handelt es sich um Zeiten, die vom Arbeitgeber voll oder teilweise bezahlt werden. Dazu zählen z.B. der Erholungsurlaub, Freistellungstage, Arbeitsunfähigkeitstage wegen Krankheit mit Anspruch auf Krankenbezüge und Mutterschutz.
(4 Punkte)

b) Thiele et al. S. 104 f. Nr. 416

8 Punkte

Plaisir: Informationsgestützte Planung der erforderlichen Pflege. Erhebungsmethode, die Auskunft über den individuellen Pflegebedarf und die Pflegeinterventionen in der Langzeitpflege gibt. Plaisir ist eine Mischform der handlungs- und zustandsbezogenen Messverfahren. (4 Punkte)

Pflege-Personalregelung (PPR): Bildung von Pflegestufen und Patientengruppen für die allgemeine und spezielle Pflege. Den Patientengruppen werden einzelne Minutenwerte zugeordnet. Die Personalbemessung erfolgt auf der Basis der ermittelten Minutenwerte.
(4 Punkte)