

Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre/ Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PM-BWH-P12-051217
Datum	17.12.2005

Die Klausur besteht aus 5 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 unbedingt leserlich.**

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

Bearbeitungszeit: 90 Minuten
Anzahl der Aufgabenkomplexe: 5
Höchstpunktzahl: 100
zulässige Hilfsmittel: keine

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.
max. erreichbare Punkte	20	20	20	16	24	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

20 Punkte

Erörtern Sie vier wesentliche Definitionen des Marketing. Gehen Sie dabei ein z. B. auf die Definition, inhaltliche Ausgestaltung, Denkschulen bzw. Autoren.

20 Punkte

Aufgabe 2: Dienstleistungsmarketing

20 Punkte

- a) Umschreiben Sie die vier Basisstrategien im Rahmen des Marktfeldstrategieansatzes.
- b) Bilden Sie für jede Basisstrategie ein Beispiel aus dem Krankenhausbereich.

8 Punkte

12 Punkte

Aufgabe 3: Controlling

20 Punkte

- a) Warum ist Controlling notwendig?
- b) Welche Aufgaben hat die Finanzrechnung und welcher Instrumente bedient sie sich?
- c) Erläutern Sie die Inhalte der Begriffe „Kennzahlen“ und „Kennzahlensysteme“. Nennen Sie hierzu beispielsweise Vor- und Nachteile sowie Ziele und Aufgaben/Einsatzfelder von Kennzahlen bzw. Kennzahlensystemen.

5 Punkte

5 Punkte

10 Punkte

Aufgabe 4: Pflegewirtschaftliche Grundlagen

16 Punkte

Im Rahmen der Ablauforganisation steht der organisatorische Prozess der Aufgabenerfüllung im Mittelpunkt. Nennen und konkretisieren Sie die beiden wesentlichen Ziele, die bei der Gestaltung der Ablauforganisation verfolgt werden, anhand von praktischen Beispielen aus einer Pflegeeinrichtung.

16 Punkte

Aufgabe 5: Krankenhaus

24 Punkte

- a) Ausgangspunkt strategischer Überlegungen im Krankenhaus ist die strategische Planung. Bevor strategische Ziele formuliert werden können, ist es notwendig, dass zunächst Informationen zusammengetragen werden, um eine Standortbestimmung des Krankenhauses vorzunehmen. Im Rahmen einer Branchenanalyse des Krankenhausmarktes sind Wettbewerbskräfte zu identifizieren und ihre Entwicklung ist einzuschätzen.
Beschreiben Sie anhand von Beispielen vier Wettbewerbskräfte bzw. Wettbewerbsfaktoren und deren Einfluss auf die Situation eines einzelnen Krankenhauses.
- b) Benennen Sie sechs Chancen, die sich mit der Einführung der internen Budgetierung einem Krankenhaus bietet.

12 Punkte

12 Punkte

Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre/Pflegewirtschaftslehre
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PM-BWH-P12-051217
Datum	17.12.2005

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	5	insg.
max. erreichbare Punkte	20	20	20	16	24	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

04.01.2006

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.

Lösung Aufgabe 1: Marketing

20 Punkte

(SB 1, S. 8 ff.)

Marketing wurde und wird unterschiedlich definiert.

Der Begriff kann sinngemäß mit „in den Markt hineingehen“ oder „etwas in den Markt hineinbringen“ übersetzt werden. Dieser Intension folgt eine, heute etwas veraltete und inhaltlich begrenzte Begriffsauffassung. Nach ihr besteht die Aufgabe von Marketing vor allem im Absatz, also dem Verkauf von Gütern (Waren oder Dienstleistungen). Nach dieser Auffassung erfolgt Marketing in Unternehmen über die Absatzpolitik.

5 Punkte

In anderen Definitionen wird Marketing inhaltlich weiter gefasst. Neben dem Verkauf gehört – nach dieser Richtung – zum Marketing auch das Erfassen der Kundenbedürfnisse, deren gezielte Beeinflussung und die gezielte Produktion von Gütern für die Kundenbedürfnisse. Marketing gehört nach diesem Ansatz zu den unternehmerischen Grundaufgaben. Er wird u.a. vertreten von Meffert, Bruhn und der American Marketing Association (AMA).

5 Punkte

Die inhaltlich weiteste Definition von Marketing stammt von Kotler. Danach ist Marketing eine Tätigkeit, die darauf abzielt, durch Austauschprozesse Bedürfnisse und Wünsche zu befriedigen. Diese Definition beschränkt Marketing nicht mehr auf kommerzielle Unternehmen. Damit reflektiert sie den Wettbewerb auch nichtkommerzieller Organisationen um die Kunden.

5 Punkte

Neuere Definitionen verstehen unter Marketing die Abstimmung sämtlicher Aktivitäten und Unternehmensbereiche auf die Interessen der Kunden. Danach ist Marketing keine Aufgabe einer separaten betrieblichen Abteilung, sondern aller Unternehmensbereiche. Es kann nur durch eine ganzheitliche Unternehmenskonzeption realisiert werden.

5 Punkte

Lösung Aufgabe 2: Dienstleistungsmarketing

20 Punkte

- a) *Marktdurchdringungsstrategie*: Hier erfolgt eine Intensivierung der Bemühungen, bei den vorhandenen Kunden die gegenwärtigen Dienstleistungsarten vermehrt abzusetzen. (2 P.)

8 Punkte

Marktentwicklung: Hier wird angestrebt, für die gegenwärtigen Dienstleistungen einen oder mehrere neue Märkte zu finden. (2 P.)

Leistungsentwicklung: Hier sollen für gegenwärtige Kunden neue, innovative Dienstleistungen entwickelt werden. (2 P.)

Diversifikation: Diese Strategie ist durch die Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten auf neue Dienstleistungen für neue Märkte charakterisiert. (2 P.) (SB 3, S. 7 u. SB 8, S. 38)

12 Punkte

- b) *Marktdurchdringungsstrategie*: Gewinnung von Patienten, die sich bislang im Nachbar-Krankenhaus behandeln ließen. (3 P.)

Marktentwicklung: Überregionale Gewinnung von Patienten. (3 P.)

Leistungsentwicklung: Zusätzliche Dienstleistungen, z. B. der Soziale Dienst übernimmt die Vermittlung von bestimmten Patienten in Einrichtungen der Pflegeversicherung. (3 P.)

Diversifikation: Leistungen für Gesunde, z. B. Fitness-Studio. (3 P.) (SB 8, S. 38)

Hinweis zur Korrektur: Hier können auch andere (inhaltlich zutreffende) Beispiele aus dem Krankenhausbereich genannt werden.

Lösung Aufgabe 3: Controlling

20 Punkte

- a) Controlling ermöglicht die Koordination des Führungssystems. Durch Controlling können die Entscheidungen der einzelnen unternehmerischen oder organisatorischen Teilsysteme aufeinander abgestimmt werden, so dass sie dem Gesamtwohl des Unternehmens dienen. (SB 4, S. 5-6) 5 Punkte
- b) Die Finanzrechnung ist Teil des Controlling. Ihre vorrangigen Aufgaben sind die Sicherung der Liquidität des Unternehmens und die Verbesserung seiner Rentabilität. Hierzu bedient sich die Finanzrechnung der Finanzplanung und der Finanzkontrolle (Instrumente der Finanzrechnung). (SB 4, S. 35 ff.) 5 Punkte
- c) Kennzahlen erfassen quantitative Sachverhalte in konzentrierter Form. Sie geben Informationen über betriebswirtschaftliche Tatbestände. Die Vorteile von Kennzahlen liegen im Verdeutlichen komplizierter Sachverhalte und der Möglichkeit, diese Zahlen zu verdichten. 5 Punkte
- Da Kennzahlen allein und isoliert betrachtet betriebswirtschaftliche Zusammenhänge zu stark reduzieren können, ist eine Zusammenstellung von Kennzahlen zu einem Kennzahlensystem sinnvoll. Dadurch werden die Beziehungen zwischen den einzelnen Elementen erfasst und erklärt. (SB 4, S. 44 ff.) 5 Punkte

Lösung Aufgabe 4: Pflegewirtschaftliche Grundlagen

16 Punkte

Maximale Kapazitätsauslastung durch

- Verringerung von Wartezeiten,
- Verringerung der Zahl der Ausführenden,
- Verringerung der Anzahl der Sachmittel,
- Verringerung der Anzahl von Wegen zwischen den Arbeitsräumen,
- Erhöhung der zu bearbeitenden Fälle,
- Ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze.

Nennung:

2 Punkte

Ausführung:
max. 6 Punkte

Minimierung der Durchlaufzeiten durch

- Verringerung der Bearbeitungszeiten,
- Verringerung der Transportzeiten,
- Erhöhung der Zahl der Ausführenden,
- Erhöhung der Sachmittel.

Nennung:

2 Punkte

Ausführung:
max. 6 Punkte

(SB 7, S. 47)

Hinweis zur Korrektur: Bei der Beurteilung ist punktuell zu würdigen, wenn die aufgelisteten Aspekte anhand von praktischen Beispielen (aus einer Pflegeeinrichtung) z. B. ausgeführt, konkretisiert und/oder richtig angewandt werden.

- a) *Neue Anbieter:* Krankenhäuser mit bestimmter Spezialisierung werden neu errichtet. Krankenhäuser bzw. Krankenhausketten in privater Trägerschaft übernehmen vorhandene Krankenhäuser. **(3 P.)**
Lieferanten: Durch zu geringe Nachfragemacht beim Kauf von Anlagen und medizinischen Großgeräten sind Krankenhäuser gezwungen, ungünstige Bedingungen zu akzeptieren. **(3 P.)**
Abnehmer: Krankenkassen als Einkäufer von Krankenhausleistungen machen von der Möglichkeit Gebrauch, einseitig den Versorgungsauftrag zu kündigen. **(3 P.)**
Ersatzprodukte: Neu errichtete Praxiskliniken, die von niedergelassenen Ärzten betrieben werden, bieten in der Nähe des Krankenhauses Leistungen an und treten damit in Konkurrenz zu der chirurgischen Fachabteilung des Krankenhauses. **(3 P.)**
Wettbewerber in der Branche: Die Anzahl der Leistungsanbieter sowie die Veränderungen in der Gesetzgebung des sozialen Bereichs haben mit dazu geführt, dass sich der Wettbewerb innerhalb der Krankenhausbranche intensiviert hat. **(3 P.)** (SB 8, S. 22 ff.)
- max. 12 Punkte
- b) Mit der Hilfe der internen Budgetierung wird das betriebswirtschaftliche Denken in die Budgetbereiche gebracht. **(2 P.)** Es wird mit *Zielvorgaben* gearbeitet **(2 P.)** und jedem Budgetverantwortlichen werden die ökonomischen Grenzen verdeutlicht, innerhalb derer das Unternehmen Krankenhaus wirtschaftlich geführt werden soll. **(2 P.)** Interne Budgetierung dient auch der *Verbesserung der internen betriebswirtschaftlichen Steuerung* eines Krankenhauses **(2 P.)** und ist somit *Führungsinstrument*. **(2 P.)** Die an die Budgetverantwortlichen delegierte Verantwortung schafft *Kostenbewusstsein* **(2 P.)** und *Transparenz*. **(2 P.)** Nicht zuletzt dient die interne Budgetierung dazu, den Bestand des Krankenhauses zu sichern. **(2 P.)** (SB 8, S. 31)
- max. 12 Punkte