



Studiengang	Pflegemanagement
Fach	Allg. Betriebswirtschaftslehre / Pflegewirtschaftslehre
Semester	4. Semester
Vorbereitung auf	Prüfungsleistung
Kennzeichen	PM-BWH-K12 • 06-0553-001-2

Sehr geehrte Studierende,

die nachfolgenden Aufgaben sollen Sie auf die bevorstehende Prüfungsleistung im Studienfach **Allgemeine Betriebswirtschaftslehre / Pflegewirtschaftslehre** vorbereiten helfen. Der Charakter der Aufgaben und die Stoffgebiete umreißen das Anforderungsniveau der abzulegenden Prüfung. Das bedeutet jedoch nicht, dass die Studieninhalte innerhalb der Fragenkomplexe in Art und Gewichtung mit der Prüfungsklausur übereinstimmen müssen. Auch hier nicht berücksichtigte Stoffgebiete aus den Studienbriefen können geprüft werden. Sie sollten deshalb auch Wissensbereiche, die hier nicht abgefragt werden, bearbeiten.

Wir empfehlen Ihnen, die Übungsklausur vollständig durchzuarbeiten, um einen Überblick über Ihren Kenntnisstand zu erhalten. Zusätzlich geben wir Ihnen Lösungen und Lösungshinweise und einen Bewertungs- und Notenschlüssel, damit Sie Ihr Wissen sofort überprüfen und einordnen können.

Sie werden natürlich nur dann ein objektives Bild Ihres Leistungsstandes erhalten, wenn Sie die Übungsklausur *unter Prüfungsbedingungen* absolvieren. Beachten Sie daher bitte, dass für diese Klausur **90 Minuten** Bearbeitungszeit veranschlagt sind und dass keine Hilfsmittel vorgesehen sind. Bearbeiten Sie die Klausur in ungestörter Atmosphäre und nehmen erst nach der Schreibphase anhand der Lösungshinweise und der Studienbriefe eine Einschätzung Ihres Leistungsstandes vor.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg
und eine gute Vorbereitung auf die Prüfung.

BEWERTUNGSSCHLÜSSEL

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.	
max. Punktzahl	18	18	18	22	24	100	Note:
Erreichte Punktzahl							

NOTENSPIEGEL

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
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

Alle 5 Aufgabenkomplexe sind zu bearbeiten.

Komplex 1: Marketing Grundlagen	18 Punkte
--	------------------

- | | |
|---|-----------|
| a) Was versteht die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre unter Marketinginstrumenten? | 3 Punkte |
| b) Welcher Marketinginstrumente können sich Unternehmen bedienen, um ihre Unternehmensziele zu erreichen? | 15 Punkte |

Komplex 2: Dienstleistungsmarketing (1)	18 Punkte
--	------------------

- | | |
|---|-----------|
| a) Was versteht die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre unter dem „Kundenwert“? | 3 Punkte |
| b) Welche Einflussfaktoren erhöhen den „Kundenwert“ für ein Unternehmen? | 15 Punkte |

Komplex 3: Dienstleistungsmarketing (2)	18 Punkte
--	------------------

- | | |
|---|-----------|
| a) Wozu dienen Wettbewerbsvorteilsstrategien? | 3 Punkte |
| b) Erörtern Sie die prinzipiellen Möglichkeiten für Dienstleistungsunternehmen im Rahmen der Wettbewerbsvorteilsstrategien. | 15 Punkte |

Komplex 4: Controlling	22 Punkte
-------------------------------	------------------

- | | |
|---|-----------|
| a) Worin besteht die Notwendigkeit des Controllings? | 5 Punkte |
| b) Wägen Sie die Vor- und die Nachteile der Prozesskostenrechnung gegeneinander ab. | 17 Punkte |

Komplex 5: Pflegewirtschaftliche Grundlagen	24 Punkte
--	------------------

- | | |
|--|-----------|
| a) Erläutern Sie den Entdeckungszusammenhang zur Pflegewirtschaftslehre. | 14 Punkte |
| b) Welche Bedeutung hat Vertrauen für die pflegerische Arbeit? | 10 Punkte |



Lösungshinweise zur Übungsklausur Allg. Betriebswirtschaftslehre / Pflegewirtschaftslehre PM-BWH-K12

Um Ihnen die möglichst genaue Beurteilung Ihres Leistungsstandes zu ermöglichen, ist nachfolgend zu jeder Aufgabe eine Musterlösung inklusive der Verteilung der Punkte auf Teilaufgaben bzw. Lösungsschritte zu finden. Natürlich ist es nicht möglich, jede nur denkbare Lösung anzugeben. Stoßen Sie daher bei der Korrektur auf einen anderen als den angegebenen Lösungsweg, so nehmen Sie bitte die Verteilung der Punkte auf die einzelnen Lösungsschritte sinngemäß vor. Sind in der Musterlösung die Punkte für eine Teilaufgabe summarisch angegeben, so ist die Verteilung Ihnen überlassen.

Die Bewertung der Übungsklausur erfolgt gemäß dem Notenschlüssel auf dem Aufgabenblatt.

Lösung Komplex 1: Marketing Grundlagen**18 Punkte**

- a) Marketinginstrumente sind Werkzeuge (marktbeeinflussende Instrumente), die Unternehmen einsetzen, um Märkte zu bearbeiten und zu gestalten (vgl. SB 1, S. 15). **3 Punkte**
- b) **Marketinginstrumente:** **15 Punkte**
- Sie können Informations- und Aktionsinstrumente nutzen. **1 Punkt**
- Die Informationsinstrumente (Marktforschungsmethoden) dienen der Erforschung der Bedürfnisse der (potentiellen) Kunden des Unternehmens. Des Weiteren wird dadurch die Wirkung der Aktionsinstrumente (Marketing-Mix) des Marketings untersucht. **4 Punkte**
- Die Aktionsinstrumente (Marketing-Mix) sind die:
- Produkt- und Programmpolitik, **2 Punkte**
 - Kommunikationspolitik (Informationen über Produkt und Unternehmen), **2 Punkte**
 - Kontrahierungspolitik (Preise und Konditionen) und **2 Punkte**
 - Distributionspolitik (Schaffung von Kaufgelegenheiten). **2 Punkte**
- Die Marketinginstrumente (Informations- und Aktionsinstrumente) sind auf die Absatzmärkte des Unternehmens gerichtet (vgl. SB 1, Abb. 3.1, S. 15). **2 Punkte**

Lösung Komplex 2: Dienstleistungsmarketing (1)**18 Punkte**

- a) **Kundenwert:** **3 Punkte**
- Der Kundenwert umfasst ökonomische (monetäres Kundenerfolgs- und Umsatzpotenzial) sowie vorökonomische Einfluss- bzw. Potenzialgrößen, wie das Referenz-, Cross-selling- und Informationspotenzial (vgl. SB 2, Abb. 2.2, S. 18).
- b) **Einflussfaktoren auf den Kundenwert:** **15 Punkte**
- Das monetäre Kundenerfolgspotenzial bezieht sich auf den generellen Lebensumsatz pro Nachfrager. **1 Punkt**
- Das Umsatzpotenzial bezieht sich auf den durchschnittlich realisierten Wert (Umsatz) pro Kunde und Anbieter. Mit der Länge der Beziehung steigt die Vertrautheit des Kunden mit dem Unternehmen an, sodass durch den engeren Kontakt das After-sales-Marketing verbessert werden kann. **2 Punkte**
- Das Referenzpotenzial bezieht sich auf die positive Mund-zu-Mund-Propaganda. Das Referenzpotenzial beeinflusst das Unternehmensimage günstig, denn zufriedene Kunden identifizieren sich stärker mit dem Unternehmen. Der Vertrauensbonus von loyalen Kunden bewirkt in einem gewissen Toleranzbereich das Verzeihen von Fehlern. Hohe Kundenzufriedenheit stellt zudem eine Markteintrittsbarriere für Wettbewerber und eine Wechselbarriere für Kunden dar. **5 Punkte**
- Das Cross-selling-Potenzial bezieht sich auf mögliche Zusatzgeschäfte. Es ist grundsätzlich leichter, Stammkunden mehr zu verkaufen, als neue Kunden zu gewinnen. Der Umsatz pro Kunde steigt, wenn Altkunden zu Zusatzkäufen veranlasst werden. **2 Punkte**
- Das Informationspotenzial bezeichnet die Vorteile, die sich aus der Kenntnis der Wünsche des Kunden ergeben. Die erfolgreiche Anwendung des Cross-sellings setzt eine gute Kundendatei voraus, die nicht nur Namen und Anschrift der Kunden enthält, sondern auch demographische Daten und Informationen über das bisherige Kaufverhalten. Zudem ermöglicht die Datenbank die Segmentierung des Kundenbestandes nach den jeweils relevanten Merkmalen (vgl. SB 2, S. 18 f.). **5 Punkte**

Lösung Komplex 3: Dienstleistungsmarketing (2)**18 Punkte****a) Wettbewerbsvorteilsstrategien:****3 Punkte**

Im Rahmen von Wettbewerbsvorteilsstrategien bestimmen Unternehmen die von ihnen angestrebten Wettbewerbsvorteile (vgl. SB 3, S. 8).

b) Möglichkeiten bei Wettbewerbsvorteilsstrategien:**15 Punkte**

Grundsätzlich gibt es im Rahmen von Wettbewerbsstrategien zwei Alternativen: entweder das Unternehmen hebt sich gegenüber seinen Mitbewerbern durch den Preis oder durch die Qualität für den Kunden ab. Im Idealfall besitzt es die Marktführerschaft auf einem der beiden Gebiete, also die Kosten- oder die Qualitätsführerschaft.

5 Punkte

Bei der Konzeption von Wettbewerbsvorteilsstrategien ist allerdings immer zu bedenken, dass Kosten und Qualität in einem Unternehmen in einem Zusammenhang stehen. Eine Qualität, deren Kosten die Kunden nicht bezahlen wollen oder können, kann sich kein Unternehmen auf Dauer leisten. Das gilt auch für den Verkauf der Leistungen unter den Selbstkosten (dumping) oder bei deutlich niedrigerer Qualität, welche bei der Preisgestaltung nicht berücksichtigt wird.

Bei der Konzeption von Wettbewerbsvorteilsstrategien werden Unternehmen also in der Regel sowohl Kosten- (Preis-) als auch Qualitätsziele anstreben. Über die konkrete Mischung entscheiden weitere Faktoren, wie der Grad der Marktabdeckung, die Position und die Strategien der Mitbewerber etc (vgl. SB 3, S. 8 ff.).

5 Punkte

Lösung Komplex 4: Controlling**22 Punkte****a) Notwendigkeit des Controllings:****5 Punkte**

Das Controlling ist notwendig, um Entscheidungen dieser Teilsysteme aufeinander abzustimmen. Es hat dafür zu sorgen, dass die Entscheidungen, die in den Teilbereichen getroffen werden, dem Gesamtwohl des Unternehmens dienen.

Die Koordination der Unternehmensführung erfolgt in zweifacher Hinsicht als systembildende Koordination und als systemkoppelnde Koordination (vgl. SB 4, S. 5–6).

b) Vor- und Nachteile der Prozesskostenrechnung:**17 Punkte**

Gegenüber der herkömmlichen Zuschlagskalkulation wird durch die Prozesskostenrechnung deutlicher, daß der unternehmerische Erfolg nicht nur von den Kosten, sondern auch über die eingesetzten Mengen der Prozessgrößen bestimmt wird. Durch die Prozesskostenrechnung ist es zudem besser möglich, die Entstehung von Gemeinkosten zu erfassen. Die Gemeinkosten können „verursachungsgerechter“ auf die Waren oder Dienstleistungen verteilt werden.

Aus der Tatsache, dass die Prozesskostenrechnung auf langfristige Veränderungen abzielt, ergibt sich auch ihre Beschränkung. Sie ist kein Instrument für kurzfristige, operative Änderungen. Sie ist zudem mit einem gegenüber der herkömmlichen Zuschlagskalkulation größeren Analyseaufwand der Tätigkeiten und der Abhängigkeiten in den Kostenstellen verbunden. Nachteilig ist auch, daß es sich bei der Prozesskostenrechnung um eine Rechnung auf Vollkostenbasis handelt.

Die Prozesskostenrechnung sollte also durch andere Instrumente der Kostenrechnung ergänzt werden (vgl. SB 4, S. 27–28).

Lösung Komplex 5: Pflegewirtschaftliche Grundlagen**24 Punkte****a) Entdeckungszusammenhang zur Pflegewirtschaftslehre:****14 Punkte**

Im Vordergrund des Entdeckungszusammenhangs steht die Frage, welche Handlungen in den Einrichtungen der Pflege als pflegewirtschaftlich bezeichnet werden können. Diese pflegewirtschaftlichen Handlungen unterscheiden sich durch die wirtschaftlichen Handlungen, die im Mittelpunkt der Betriebswirtschaftslehre stehen, durch die Besonderheiten der personenbezogenen sozialen Dienstleistungen. Der externe Faktor, der Patient bzw. Pflegebedürftige, wirkt beim Prozess der Leistungserstellung mit. Damit der Leistungserstellungsprozess zustande kommt und auf Dauer bestehen bleibt, ist Vertrauen zwischen Pflegendem und Gepflegtem erforderlich. Das Zustandekommen und Bestehen dieses Vertrauens erfordert bestimmte Rahmenbedingungen wie die ausreichende Personalausstattung im pflegerischen Bereich, die ausreichende Zeit für die einzelnen pflegerischen Handlungen und Gespräche, die ausreichende räumliche Ausstattung für die Patienten bzw. Pflegebedürftigen.

Durch pflegewirtschaftliche Handlungen ist zu gewährleisten, dass diese Rahmenbedingungen geschaffen werden und bestehen bleiben (vgl. Buch S. 15–16).

b) Bedeutung von Vertrauen für die pflegerische Arbeit**10 Punkte**

Vertrauen zwischen Pflegendem und Gepflegtem ist eine Grundvoraussetzung, um pflegerische Arbeit leisten zu können. Vertrauen ist aus ökonomischer Sicht ein Mechanismus zur Stabilisierung unsicherer Erwartungen. Aus Patientensicht kann im Hinblick auf diese Erwartungen zwischen bestimmten Informationskategorien getrennt werden. Das generalisierte Vertrauen bringt der Patient dem Krankenhaus entgegen, indem er dieses Haus auswählt aufgrund der Reputation des Krankenhauses, der Vertrauensatmosphäre in diesem Haus.

Für das spezifische Vertrauen wird getrennt zwischen dem situations- und personenspezifischen Vertrauen. Im Zentrum des situationsspezifischen Vertrauens stehen konkrete Merkmale einer Situation, z.B. einer Situation auf einer Station. Fragen wie: sind die Arbeitsabläufe so organisiert, dass sie beim Patienten zur Vertrauensbildung beitragen, stehen im Mittelpunkt. Das personenspezifische Vertrauen stellt ab auf die Charakteristika des Vertrauensnehmers, der Pflegekraft. Fragen wie: ist die Pflegekraft durch ihre Qualifikation in der Lage eine Vertrauensatmosphäre zu schaffen, stehen im Vordergrund (vgl. Buch S. 16–17).