

## Klausurfragen Materialwirtschaft

### **Nennen und erläutern Sie die Aktivitäten im Bereich Materialwirtschaft. Mit welchen Aufgaben beschäftigt sich die Mat.-Wirtschaft?**

#### Aktivitäten:

- Die **Lieferanten** liefern sowohl Gebrauchs- als auch Verbrauchsgüter, wie z.B. Medikamente, die **der Lagerung** bedürfen.
- Von der Lagerung aus fließen die Güter in **den Leistungsprozess** ein, werden als „benutzt“.
- Es gibt auch Güter, wie z. B. Dienstleistungen, z.B. Reinigung oder Wäscherei, die sofort ohne Lagerhaltung in den Leistungsprozess einfließen.
- Die Güter/ Dienstleistungen gelangen beim Patienten an, wie z.B. Verbrauchsmaterial in der Pflege.  
Andere Güter wie Abfälle gehen in die **Entsorgung**, wieder andere, wie z.B. Instrumente gehen **zur Wiederaufbereitung** in die Sterilisation.

#### Aufgaben der Mat. Wirtschaft:

- Materialbeschaffung
  - Ermittlung des Bedarfs, wie viel, in welcher Art
  - Lieferantenauswahl, Einholen von Angeboten, Auswahl der Lieferanten je nach Zielvorgabe
  - Bestellung
  - Lieferung
- Mat. Verwaltung
  - Warenannahme
  - Warenempfangskontrolle (Lieferung evtl. zur Verbrauchsstelle)
  - Bestandserfassung
  - Lagerung oder Verteilung an Verbraucher (Durchlaufartikel)
- Mat. Verteilung
  - Kommissionierung am Lager oder Direktlieferung vom Lieferant an Verbraucher
- Mat.entsorgung
  - Einkäufer sind mitverantwortlich dafür, was später entsorgt werden muss, was muss man wie entsorgen

### **Wie geht man beim Aufbau einer Abteilung Mat.wirtschaft vor?**

1. Analyt. Ermittlung der Teilaufgaben → läuft ab?
2. Festlegung der Kompetenzen → kann was machen?, Kann man z.B. den Entsorgungsbereich ausgliedern?
3. Schaffung eines Aufgabenverteilungssystems → welcher MA machen?

Es gibt 2 Modelle:

- Verrichtungsprinzip** → er macht nur Bestellungen, einer macht nur Angebotsbearbeitung, usw. → ähnlch Funktionspflege stimmt das??
  - Dazu gehören Angebotsbearbeitung, Bestellwesen, Terminkontrolle, Qualitätskontrolle, Rechnungsprüfung, Controlling
- **Objektprinzip** → **alle** Aktionen für einen Artikel werden von einer Person erledigt → wird fast ausschließlich praktiziert → ähnlich Bereichspflege
  - Dazu gehören Verbrauchs- und Gebrauchsgüter, Invest.güter, Techn. Bedarf, Medikamente, Reinigungsmittel, Lebensmittel

### **Nennen und erläutern Sie die Aufgaben der Ablauforganisation!**

- Bedarfsermittlung: Ziel: Sicherstellen der Dienstleistungsbereitschaft. Welche Menge brauche ich zu welchem Zeitpunkt? - Möglichst kein gebundenes Kapital wegen Verfall von Materialien, kein Überblick
- Bestandsrechnung: Grundlagen → Lagerbuchhaltung ( stichtagsbezogen, Anfangsbestand, Ab- und Zugänge, Endbestand), Lagerbestandsführung, Lagerstatistiken
- Beschaffung: Aufgabe → Bedarfsdeckung auf wirtschaftliche Weise: Auswählen von Lieferanten, Festlegen der Liefermenge, Preisliste führen, neue Bezugsquellen erkunden
- Lagerung: Annahmeproofung, Lagerhaltung, Bereitstellung, Lagerverwaltung

### **Was versteht man unter Logistik?**

- Definition: Summe aller Tätigkeiten, die sich mit der Planung, Steuerung und Kontrolle des Material-, Personen-, Energie- und Informationsflusses beschäftigt. Logistik befasst sich nicht nur mit Transportprozessen, sondern auch mit Lagerung von Gütern und deren zeitlicher Verfügbarkeit
- Es gibt:
  - o Beschaffungslogistik → Gesonderte Koordinationsaufgaben, Terminierungen im Bereich Beschaffung
  - o Distributionslogistik → Verteilung der Waren → LKW/ Hol- und Bringedienst
  - o Abfalllogistik → Gefäße, Entleerung, Containerbefüllung und -abholung
  - o Externe Logistik → Zulieferer, auch Dienstleistungen, auch Informationen
  - o In-house-Logistik → intern

### **Was versteht man unter Dilemma der Logistik?**

Es entstehen in einem Krankenhaus große Wechselwirkungen durch die Anforderungen von außen, nämlich durch:

- o Steigende Produktvielfalt
- o Höhere Qualitätsansprüche
- o Häufige Wechsel in der Produktfamilie
- o Kürzere Lieferzeiten
- o Wachsender Wettbewerbsdruck
- o Individualität der Produkte

Auch KH-interne Einflüsse wirken auf die Logistik, wie:

- o Hohe Termintreue
- o Hohe Flexibilität
- o Hohe Auslastung
- o Kurze Verweildauer
- o Niedrige Bestände

- All dies gilt es im Rahmen der Logistik zu berücksichtigen, so dass die Ziele eines KH oft mit den Einwirkungen von außen kollidieren; aber auch die inneren Faktoren spielen eine große Rolle. Das Dilemma dabei ist, alle Anforderungen und Zwänge in Einklang bringen zu können. Man versucht, zu kooperieren, damit für alle die jeweils beste Lösung entstehen kann.



- o Berechnung: Verbrauch/Tag o. Mon/Wo. x Lieferzeit + Sicherheitsbestand

Sicherheitsbestand → die „eiserne Reserve“ des Lagers - Abdeckung der Ausschläge nach oben, Abdeckung des erhöhten Bedarfs, wenn Lieferung noch nicht da;

Voraussetzung: linearer Verbrauchsverlauf

Höchstbestand → maximaler Lagerbestand

Bestellbestand → = Bestellmenge

Mindestbestand → etwas höher als Sicherheitsbestand, kann kurzfristig unterschritten werden

### **Erläutern Sie die Bestandsführung!**

- Bestand wird wert- und mengenmäßig erfasst.
- Mengenerfassung:
  - o 2 versch. Methoden:
    - a) Inventurmethode
    - b) Skontraktionsmethode

- Zu a):

#### **Inventur:**

es gibt:

- o Stichtagsinv. ..zum 31.12. (je nach Definition des Geschäftsjahres)
- o Permanente I.: monatlich → via Skontraktionsmethode z.B.
- o Verlegte I.: entweder 3 Monate vor festgelegtem Stichtag oder 2 Monate im Nachhinein lt. § 241 HGB

→ Aufnahme der tatsächlichen Bestände von Vermögen und Schulden für einen best.

Zeitraum durch körperliche Bestandsaufnahme mengen- und wertmäßig.

- Grundsätze:

- o Vollständigkeit
- o Richtigkeit
- o Wirtschaftlichkeit
- o Wesentlichkeit
- o Klarheit
- o Nachprüfbarkeit

- Zu b):

#### **Skontraktionsmethode:**

- o Fester Jahresendwert ist der Anfangsbestand des nä. Jahres -^ bei funktionierender Lagerhaltung wird jeder Zu-/Abgang gebucht o Vorteil:
  - a) Zu jedem Zeitpunkt aktueller Lagerbestand ersichtlich und abrufbar (ähnlich Kassenbuch) -> typisch für Zentrallager
  - b) Kosten jederzeit gut zuzuordnen auf Kostenstellen
  - c) Evtl. gute Diebstahlerfassung

- Werterfassung:

- o Wie ist der Anschaffungswert (Bedeutung für Inventur: Anschaffungspreis wird gerechnet im Wertansatz der Bilanz), der Wiederbeschaffungswert (Ersatzwert, schwer abschätzbar), Tageswert (meist Tag der Lagerentnahme), Verrechnungswert (nur bei innerbetrieblicher Leistungsverrechnung)

## Wozu dient die Inventur?

- Aufnahme der tatsächlichen Bestände von Vermögen und Schulden für einen best. Zeitraum durch körperliche Bestandsaufnahme mengen- und wertmäßig.
- Grundsätze:
  - > Vollständigkeit
  - > Richtigkeit
  - > Wirtschaftlichkeit
  - > Wesentlichkeit
  - > Klarheit
  - > Nachprüfbarkeit
- Methoden:
  - > Stichtagsinv. zum 31.12. (je nach Definition des Geschäftsjahres)
  - > Permanente I: monatlich → via Skontraktionsmethode z.B.
  - > Verlegte I.: entweder 3 Monate vor festgelegtem Stichtag oder 2 Monate im Nachhinein lt. § 241 HGB

## Erläutern Sie die Lagerumschlagshäufigkeit!

- Quote, wie oft im Jahr das gesamte Lager komplett ausgetauscht wird, in Kennzahlen ausgedrückt
- Nutzen der Kennzahl, z.B. 3: alle 100-120 Tage wird Lager ausgetauscht sein
- Zur Beurteilung der Kennzahl zur LU kommt zu beachten:
  - > Art der Produkte
  - > Haltbarkeit
  - > Lieferzeiten (kurze Lieferzeiten -> Lagerbestand geringer)
  - > Mindestabnahmemengen (z.B. bei Tubi, Druckereierzeugnissen meist große Mengen)
  - > Art der Einrichtung
- Erstrebenswert ist Benchmarking zur besseren Selbsteinschätzung
- Ziel seitens des EK muss gegeben sein

## Erläutern Sie die unterschiedlichen Org.formen der Beschaffung!

- Zentral: eine Abt. beschafft für die ges. Einrichtung ( alle Leistungsstellen) die notwendigen Ge-/Verbrauchsgüter sowie Anlagegüter und Dienstleistungen
- Dezentral: einzelne Leistungsstellen kaufen selbst einzelne oder alle benötigten Güter (durch „Fachfremde“ oder dezentrale EK-Beauftragte)
- Einkaufsgenossenschaft: beschafft die vom KH definierten Güter bei den entspr. Lieferanten (Nutzung von Mengenvorteilen). Nachteil: alle Teilnehmer haben ind. Wünsche, daher oft kaum Preisvorteile
- Outsourcing: Ein Dienstleister übernimmt gegen Entgelt die kompl. Abwicklung der Beschaffung in Eigenverantwortung und stellt hierfür Personal und Sachmittel zur Verfügung

**Welche Vorteile bietet die zentrale Beschaffung? Wann kann eine dezentrale Beschaffung sinnvoll sein? Nennen Sie jeweils 2 Argumente!**

Vorteile der zentralen Beschaffung:

- Kontrolle und Überblick über alle Beschaffungstätigkeiten sowie zeitliche Steuerung und Koordination
- Straffung des Sortiments  
Nur 1 Anlaufstelle
- Fachpersonal
- Bessere Ausnutzung von Mengenrabatten
- Bessere Disposition durch Standardisierung

Wann kann dezentral sinnvoll sein?

- wenn Waren generell sofort nach Lieferung verbraucht werden soll und Tagespreise ausgenutzt werden sollen (Bsp. frische Lebensmittel)
- wenn Beschaffung nur vom Spezialisten vorgenommen werden kann, besonders wenn kurzfristig bei akutem Bedarf entschieden werden muss, ob Ersatzgüter eingesetzt werden können

**Wie verläuft ein Bestellvorgang?**

- Ermittlung des erforderlichen Materialbedarfs
- Ermittlung des erf. Mat.bestands ( gemäß Anforderungen)
- Ermittlung der Mat.beschaffungsmenge  
Anfragen beim Lieferanten, Preisvergleich, Preisverhandlungen, Lieferantenauswahl
- Bestellung
- Lieferung

**Erörtern Sie Gründe, Ziele und Voraussetzungen für erfolgreiches Outsourcing!**

- Gründe:
  - > Hohes Dienstleistungsangebot führt zu unübersichtlichen Kostenstrukturen
  - > Management muss an vielen Stellen gleichzeitig Führungsaufgaben wahrnehmen
  - > Qualitätsprobleme
  - > Kostendruck, Einsparpotentiale
  - > Mittel, um MA „loszuwerden“
  - > Demotivation der MA
  - > Lange Entscheidungswege
  - > Formblattflut
- Ziele:
  - > Expertenwissen einkaufen und dadurch Qualitätssteigerungen durch höheres Know-How
  - > Kostenvorteile nutzen → Outsourcingnehmer hat oft günstigere Tarife, weil EK-Menge höher, Beisp.: outges. Küche kocht für mehrere KH → höhere EK-Menge
  - > Entlastung von Koordinationsaufwand
  - > Einsparung von anstehenden „Investitionen“, Bsp.: Küche braucht neuen Herd → Outs.nehmer muss diesen finanzieren
  - > Optimierung der Auslastung, da Ablauforganisation im ausgegliederten Bereich meist besser
  - > Abbau der Managementkomplexität wegen Abgabe von Führungsaufgaben an Outs.nehmer

#### Bedingungen/ Voraussetzungen:

- > Klar abgrenzbare Leistung für Outs. nehmer ( geringer Spielraum, Ziele müssen klar festgelegt sein )
- > Eher Leistungen des Kann -Geschäfts auslagern
- > Innere Organisationsoptimierung sollte ausgeschöpft sein
- > Kooperationsmöglichkeiten nicht vorhanden
- > Add-Business-Chance nicht vorhanden
- > Kostenvorteil sollte > 30% sein
- > Strategisch geplant, keine kurzfristige Entscheidung
- > Kompatible Anreizsysteme ( Vergütung nach Leistung führt dann zur Ausweitung der Leistungen und zur Kostenerhöhung)
- > Geringe Organisationsintegration ( wenig Schnittstellen ) → Outs.nehmer muss weitgehend allein organisieren

#### **Nennen Sie Aufgaben und Instrumente der Beschaffungsmarktforschung!**

##### Aufgaben:

- Struktur der Beschaffungsgüter
- Marktstrukturen (wie viele und welche Lieferanten)
- Marktentwicklungen  
Preise
- Lieferanten
- erkunden und geeignete Entscheidungen treffen

##### Instrumente:

- Marktanalyse
- Marktbeobachtung → kontin. Veränderungsbeobachtung  
Sekundärforschung (Auswertung von Infos anderer Zwecke), z. B. Katalogmaterial, dass ursprünglich zu anderen Zwecken angefordert wurde → für neuen Bereich nutzen
- Primärforschung (Anforderung von Info's → aufwendig!) → Studiererstellung, Lieferantenbefragung

#### **Was ist der Unterschied zwischen Marktanalyse und Marktbeobachtung?**

- Marktanalyse: Momentaufnahme und für den Bedarf von ständig benötigten Materialien ungeeignet.
- Marktbeobachtung: Entwicklungen → Es werden Veränderungen am Markt in Bezug auf Preise, Lieferanten, Qualität genau verfolgt und Entscheidungen getroffen

#### **„Klassische Losgrößenformel“!**

- a. Erläutern sie Ziel und Aufbau!
- b. Wann ist die optimale Beschaffungsmenge gegeben?
- c. Wie verhält sich die optimale Bestellmenge, wenn Einstandspreis und Lagerhaltungskostensatz gering sind?
- d. Welche Voraussetzungen müssen für die Anwendung gegeben sein?

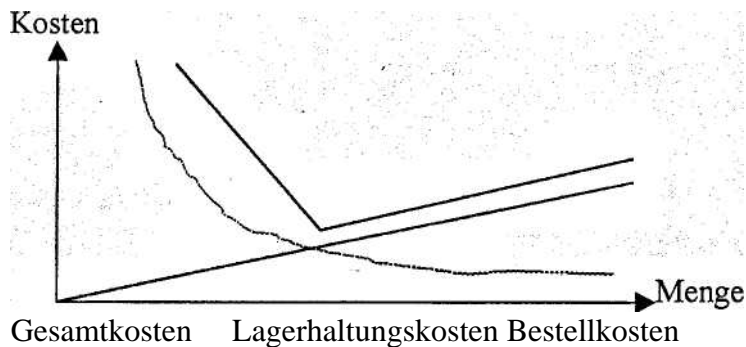
##### a)Ziel und Aufbau:

- o Ermittlung der optimalen Beschaffungsmenge bei verbrauchsorientierter Beschaffung unter Berücksichtigung von: -

Jahresbedarfsmenge

Bestellkosten als losfixe (= abhängig von Bestellhäufigkeit) Kosten ( Verminderung bei zunehmenden Bestellvorgängen )  
 Lagerhaltungskosten als variable Kosten ( proportionale Erhöhung bei zunehmender Beschaffungsmenge) o Aufbau:

Formel einfügen!!



b) Optimale Beschaffungsmenge ist dann gegeben, wenn die Bestellkosten und Lagerkosten zusammen ein Minimum ergeben

c) die optimale Beschaffungsmenge wird größer

d) Voraussetzungen:

- Annahme von konstantem Verbrauch
- linearer Anstieg von Lagerhaltungskosten
- Einstandspreis soll mengenunabhängig sein
- Bedarf muss bekannt sein und konstant verlaufen
- Lagerhaltungskostensatz muss bekannt sein
- keine Lieferzeiten
- keine Mindestbestellmengen vorgesehen, z.B. Einkauf von Reinigungsmittel → Ermittlung der optimalen Bestellmenge evtl. möglich

**Nennen Sie die Kriterien für die Lieferantenbewertung z.B. für die Beschaffung von Nahtmaterial!**

- Lieferung und Leistung: Qualität Preis, Konditionen, Zuverlässigkeit der Lieferung, Lieferfähigkeit, „Nebenleistungen“ ( Service, Unterstützung , z.B. Probematerial, Schulung, Vorstellung von Neuerungen)
- Haltbarkeit und Packungsgrößen: kann unverbrauchtes Material wieder zurückgegeben werden?
- Lieferant: Kostenstruktur, Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, Rechtsform, Qualität des Managements, Marktanteil, -entwicklung, Forschung und Entwicklung, Image, Kooperationsbereitschaft, Zertifizierung nach ISO 9000 ff, Qualität des Außendienstes, Abwicklung der Aufträge
- Umfeld des Lieferanten: Ökologisches Bewusstsein, technische Leistungsfähigkeit, Konkurrenzsituation, Personal des Unternehmens, Finanzen des Unternehmens



### **Beschreiben Sie die Vorgehensweise der Lieferantenauswahl am Beispiel einer Ernährungspumpe!**

- Festlegung des Bedarfs
- Anforderungen an das Produkt genau definieren, was muss die Pumpe können?
- Marktforschung (Welche Lieferanten kommen in Frage ?)  
Lieferantenvorauswahl
- Checkliste für die Lieferantenselbstauskunft
  - > Preise:
    - ? Für Pumpe
    - ? Zubehör
    - ? Service ( Std.Sätze, Gebühren für Leihgeräte usw.)
    - ? Mengenrabatte
    - ? Boni
    - ? Mindestabnahmen
  - > Lieferbedingungen:
    - ? Lieferzeit
    - ? Wer leitet an/ Einweisung / Preis der Einweisung?
    - ? Welche Mengen vorrätig?
    - ? Sanktionen/ Ersatzbeschaffung
    - ? Probestellung und Konditionen
    - ? Verpackungsrücknahme
  - > Service:
    - ? 24h-Hotline
    - ? Probepackungen Sondennahrung
    - ? Wartung - kostenloses Ersatzgerät
    - ? Stabiler Außendienstmitarbeiter
- Finanz. Situation des Lieferanten erkunden, evt. Auskunft bei anderen KH einholen
- Gewichtungsfaktor beachten -> Nutzen-Wert-Analyse

### **Auf welchen Märkten ist die Mat. Wirtschaft mit anderen Wirtschaftseinheiten verbunden?**

- Beschaffungsmarkt: Medizinprodukte, Güter, Dienstleistungen, liefert Güter für Kernleistungen, Fabrikation, Erzeuger, Lieferanten
- Informationsmarkt: Infomanagement, Broschüren, Vertreterbesuche,
- (Absatzmarkt: nur indirekt, Mat.Wirtschaft wirkt nicht direkt)